

**STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN MUTU
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 SRANDAKAN**

TUGAS AKHIR SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan**



**Oleh:
Plendes Suluh Budiarta
NIM. 12110241056**

**PROGRAM STUDI KEBIJAKAN PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2018**

STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN MUTU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 SRANDAKAN

Oleh
Plendes Suluh Budiarta
NIM. 12110241056

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan (1) strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu, (2) kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu, serta (3) solusi untuk mengatasi kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Srandakan, pada bulan 19 Februari 2018 sampai dengan tanggal 16 April 2018. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif *Miles and Hubberman* yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data diuji dengan triangulasi teknik dan sumber.

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut. (1) Strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan telah berjalan sesuai dengan tujuan pendiriannya. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya yaitu standar dan tujuan kebijakan yang telah tercapai, sumber daya ada yang mendukung, komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa berjalan dengan lancar, interorganisasi dan aktivitas pengukuhan berjalan dengan baik, karakteristik agen pelaksana yang mendukung, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang kondusif dan mendukung strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu. (2) Kendala yang muncul dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu yaitu: rendahnya pemahaman siswa terhadap pentingnya pendidikan, jumlah tenaga pendidik yang belum memadai, sarana prasarana pembelajaran belum memadai, dan keadaan ekonomi orang tua siswa tergolong dalam tingkat ekonomi menengah ke bawah. (3) Solusi untuk mengatasi kendala dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu yaitu: memberi pendekatan agar siswa ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya, mencari guru pengganti sesuai mata pelajaran, pengadaan sarana prasarana melalui dana BOS, menyediakan Program Indonesia Pintar (PIP) bagi siswa tidak mampu.

Kata kunci: implementasi, kebijakan pendidikan, mutu pendidikan, SMP Negeri 1 Srandakan

POLICY IMPLEMENTATION STRATEGY OF QUALITY IMPROVEMENT IN STATE JUNIOR HIGH SCHOOL 1 SRANDAKAN

By
Plendes Suluh Budiarta
NIM. 12110241056

ABSTRACT

This study aims to describe (1) the strategy of implementing quality improvement policies, (2) constraints on the implementation of quality improvement policies, and (3) solutions to overcome the obstacles to implementing quality improvement policies in SMP Negeri 1 Srandakan.

This type of research is descriptive using a descriptive qualitative approach. This research was conducted at SMP Negeri 1 Srandakan, on February 19, 2018 until April 16, 2018. The research subjects were the principal, vice principal, and teachers. Data collection is done by observation, interviews, and documentation. Data were analyzed using Miles and Hubberman's interactive analysis model, namely data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. While the validity of the data is tested by triangulation of techniques and sources.

The results of the study show the following. (1) The strategy for implementing quality improvement policies in SMP Negeri 1 Srandakan has been in accordance with the objectives of its establishment. This can be seen from several indicators including the standards and policy objectives that have been achieved, existing resources that support, communication between principals with teachers, employees, and students running smoothly, interorganization and confirmation activities go well, the characteristics of implementing agents that support, as well as conducive social, economic and political conditions and support strategies for implementing quality improvement policies. (2) Constraints that arise in the implementation of quality improvement policies are: low student understanding of the importance of education, inadequate number of educators, inadequate learning infrastructure facilities, and economic conditions of parents of students belonging to the middle to lower economic level. (3) Solution to overcome the obstacles in implementing quality improvement policies, namely: giving an approach so that students want to continue their education to the next level, looking for substitute teachers according to subjects, procurement of infrastructure through BOS funds, providing Smart Indonesia Program (PIP) for disadvantaged students .

Keywords: implementation, education policy, quality of education, SMP Negeri 1 Srandakan

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Skripsi

STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN MUTU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 SRANDAKAN

Disusun oleh:

Plendes Suluh Budiarta
NIM 12110241056

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi
Program Studi Kebijakan Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Pada tanggal 03 Desember 2018

TIM PENGUJI

Nama/Jabatan

Tanda Tangan

Tanggal

Dr. Rukiyati, M.Hum.
Ketua Penguji/Pembimbing



20/12 - 2018

Riana Nurhayati, M.Pd.
Sekretaris



20/12/2018

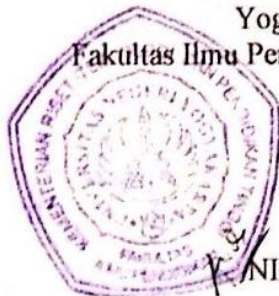
Dr. Setya Raharja, M.Pd.
Penguji



20/12/2018

Yogyakarta, 31 DEC 2018

Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Haryanto, M.Pd.

NIP 19600902 198702 1 001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Plendes Suluh Budiarta

NIM : 12110241056

Program Studi : Kebijakan Pendidikan

Judul TAS : Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di
Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Srandakan

Menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, Desember 2018

Yang Menyatakan,



Plendes Suluh Budiarta

NIM. 12110241056

HALAMAN MOTTO

“Genius is 1% Inspiration, and 99% Hard Works”

(Thomas Alfa Edison)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT atas berkah dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi ini, dengan kerendahan hati dan penuh rasa syukur, skripsi berjudul “STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN MUTU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 SRANDAKAN” ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tua saya tercinta, Ayahanda Siswanto dan Ibunda Suwarti yang selalu mencurahkan doa dan dukungan moril maupun materil, serta saudara saya yang tidak pernah lelah menyemangati sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
2. Almamater Universitas Negeri Yogyakarta

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat dan karunia-Nya, Tugas Akhir Skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana dengan judul “STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENINGKATAN MUTU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 SRANDAKAN” dapat disusun sesuai dengan harapan. Tugas Akhir Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dengan pihak lain. Berkenaan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ibu Dr. Rukiyati, M.Hum. selaku dosen pembimbing TAS yang telah banyak memberikan semangat, dorongan, dan bimbingan selama menyusun tugas akhir skripsi ini.
2. Dr. Rukiyati, M.Hum, Riana Nurhayati, M.Pd, dan Dr. Setya Raharja, M.Pd selaku ketua penguji, sekretaris, dan penguji yang sudah memberikan koreksi perbaikan secara komprehensif terhadap TAS ini.
3. Dr. Arif Rohman, M.Si selaku ketua program studi kebijakan pendidikan beserta dosen dan staf yang telah memberikan bantuan dan fasilitas selama proses penyusunan pra proposal sampai dengan selesainya TAS ini.
4. Dr. Haryanto, M.Pd selaku dekan fakultas ilmu pendidikan yang memberikan persetujuan pelaksanaan TAS.
5. Kepala beserta staf dinas pendidikan kabupaten Bantul yang telah memberikan ijin dan bantuan dalam pelaksanaan penelitian TAS.
6. Silvia Oksa dan teman-teman seperjuangan program studi Kebijakan Pendidikan angkatan 2012 terimakasih untuk kebersamaan selama ini.
7. Semua pihak, secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkan di sini atas bantuan dan perhatiannya selama penyusunan TAS ini.

Akhirnya, semoga segala bantuan yang telah diberikan semua pihak di atas menjadi amalan yang bermanfaat dan mendapatkan balasan dari Allah SWT dan Tugas Akhir Skripsi ini menjadi informasi bermanfaat bagi pembaca atau pihak lain yang membutuhkannya.

Yogyakarta, Desember 2018
Penulis,

Plendes Suluh Budiarta
NIM. 12110241056

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Teori	10
1. Pengertian Kebijakan Pendidikan	10
2. Strategi Implementasi Kebijakan Pendidikan	13
3. Mutu Pendidikan	16
4. Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan	18
B. Penelitian yang Relevan	22
C. Kerangka Pikir	24
D. Pertanyaan Penelitian	25
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	27
B. Tempat dan Waktu Penelitian	27
C. Subjek Penelitian	28
D. Teknik Pengumpulan Data	28
E. Instrumen Penelitian	30
F. Keabsahan Data	33
G. Teknik Analisis Data	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	36
1. Profil SMP Negeri 1 Srandakan	36
2. Strategi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan	42

3. Kendala-kendala yang Dihadapi dalam Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu.....	59
4. Solusi untuk Mengatasi Kendala-kendala yang Dihadapi	69
B. Pembahasan	80
1. Strategi Implementasi Kebijakan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.....	80
2. Kendala-kendala yang Dihadapi dalam Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu.....	89
3. Solusi untuk Mengatasi Kendala-kendala yang Dihadapi	93
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	98
B. Saran	101
 DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN-LAMPIRAN	104

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pikir.....	25
Gambar 2. Komponen Analisis Data	35
Gambar 3. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Srandakan.....	40
Gambar 4. Papan Informasi Pencapaian Peringkat Sekolah Se-Kabupaten Bantul	45
Gambar 5. Fasilitas Laboratorium Komputer untuk Pelaksanaan UNBK	47
Gambar 6. Suasana Upacara yang Dipimpin Kapolsek Srandakan	49

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Kisi-kisi Pedoman Observasi	31
Tabel 2. Kisi-kisi Pedoman Wawancara	31
Tabel 3. Kisi-kisi Pedoman Kajian Dokumentasi	33
Tabel 4. Profil SMP Negeri 1 Srandakan.....	36
Tabel 5. Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Srandakan.....	39
Tabel 6. Jumlah Siswa Berdasarkan Jenis Kelamin.....	41
Tabel 7. Jumlah Pendidik Berdasarkan Jenjang Pendidikan dan Status Kepegawaian.....	41
Tabel 8. Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Status Kepengawaaian ...	42

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Pedoman Wawancara	104
Lampiran 2. Reduksi Data Hasil Wawancara	105
Lampiran 3. Catatan Lapangan Penelitian	106
Lampiran 4. Dokumen Rencana Kerja SMP Negeri 1 Srandakan	107
Lampiran 5. Dokumentasi SMP Negeri 1 Srandakan	108
Lampiran 6. Dokumentasi Wawancara	109
Lampiran 7. Surat-Surat Izin Penelitian	110

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif dalam menghadapi kemajuan zaman. Pendidikan memiliki tujuan yang idealis sehingga diperlukan keseriusan dalam membangun kemandirian dan pemberdayaan yang mampu menopang kemajuan pendidikan di masa yang akan datang. Pendidikan merupakan elemen yang sangat penting untuk menciptakan sumber daya yang berkualitas dan mampu bersaing dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan globalisasi yang sedang dan akan terjadi. Pendidikan sangat penting karena berkontribusi besar dalam mencapai kemajuan di berbagai kehidupan sosial, ekonomi, politik dan budaya. Dengan demikian, pendidikan merupakan sektor penting yang berpengaruh besar terhadap citra suatu bangsa.

Sesuai dengan UU No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) bab 2 pasal 3 menegaskan tentang fungsi dan peran tersebut sebagaimana tercantum di dalam pasal 3 sebagai berikut.

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan mejadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Pendidikan tidak hanya melulu untuk anak-anak saja, melainkan untuk semua kalangan baik pendidikan formal di sekolah maupun di lembaga pendidikan non formal. Secara umum pendidikan akan sangat membantu orang menjadi lebih

mengetahui atau memahami tentang ilmu pengetahuan, Untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas di sekolah biasanya mempunyai program untuk meningkatkan kualitas sekolah mereka. Program tersebut dibentuk oleh sekolah dan diterapkan di sekolah tersebut. Jadi pendidikan yang berkualitas akan tergantung pada program-program yang dibuat oleh sekolah serta apakah program tersebut dapat diterapkan tenaga pengajar atau guru di sekolah dengan baik.

Terdapat sekian banyak permasalahan mengenai pendidikan di Indonesia, salah satunya rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia dan sarana fasilitas pendidikan juga kurang memadai. Dalam kondisi apapun komitmen pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia tidaklah berubah. Berbagai program yang dilaksanakan telah memberikan harapan bagi kelangsungan dan terkendalinya kualitas pendidikan di Indonesia. Untuk mencapai pendidik yang diharapkan maka diperlukan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Pemerintah memberikan hak kepada warga negara atau masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu akan menghasilkan generasi muda yang baik dan bermutu pula. Hal ini akan berdampak pada pembangunan perbaikan sumber daya manusia yang baik. Sekolah diharapkan dapat menghasilkan mutu lulusan yang baik dan unggul.

Penerapan desentralisasi ke dalam manajemen pendidikan menghadirkan sekolah sebagai suatu lembaga yang memiliki otoritas dan kewenangan yang tidak lagi bergantung pada kebijakan dan birokrasi sentralistik. Oleh karena itu, untuk mengantisipasi berlakunya konsep desentralisasi, perlu dipahami strategi dan pengelolaan yang berasas kemandirian melalui Manajemen Berbasis Sekolah

(MBS). Memahami Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) sebagai upaya dalam merespon kebijakan desentralisasi pendidikan dari format sentralisasi yang selama ini dilaksanakan. Konsep MBS menawarkan kebebasan kekuasaan yang besar pada sekolah, tetapi tetap disertai seperangkat tanggung jawab yang harus dipikul, yaitu sikap “*accountable*” dengan intensitas yang tinggi dalam menjamin partisipasi sebagai unsur yang berkepentingan terhadap sekolah.

Kebebasan kekuasaan pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu dan dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat (*stakeholder*), yang berupaya meningkatkan peran sekolah dan masyarakat sekitar dalam pengelolaan pendidikan, sehingga pelaksanaan pendidikan menjadi lebih baik dan mutu lulusan semakin bisa ditingkatkan. Pengalihan kewenangan pengambilan keputusan ke level sekolah tersebut, maka sekolah diharapkan lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan yang sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya, atau dengan kata lain sekolah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bentuk reformasi pendidikan yang pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban, wewenang, dan tanggung jawab dalam meningkatkan kinerja sekolah. Sehingga kepala sekolah, guru, siswa, orang tua siswa maupun lingkungan sekolah mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan, dan juga mempunyai tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pembiayaan, personal, dan kurikulum.

Pengelolaan pendidikan antar sekolah satu dengan sekolah yang lain dapat berbeda. Setiap sekolah mempunyai strategi dan kemampuan yang berbeda dalam meningkatkan mutu pendidikan, masing-masing disesuaikan dengan kondisi siswanya. Arcaro (Irene, 2011: 90-91) menyebutkan bahwa dasar misi peningkatan kualitas sebuah sekolah adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas harus diawali dengan kesepakatan bersama dari para aktor di sekolah, dalam hal ini para guru, kepala sekolah, dewan sekolah, administratif, siswa, dan komunitas di sekitar sekolah, untuk mendedikasikan dirinya dalam perbaikan dan peningkatan kualitas sekolah.

Kebijakan pendidikan (*educational policy*) merupakan keputusan berupa pedoman bertindak baik yang bersifat sederhana maupun kompleks, baik umum maupun khusus, baik terperinci maupun longgar yang dirumuskan melalui proses politik untuk suatu arah tindakan, program, serta rencana-rencana tertentu dalam menyelenggarakan pendidikan (Rohman, 2009: 109). Selain itu Rohman (2009: 109) dalam bukunya juga mengatakan bahwa suatu kebijakan yang diambil dan diputuskan biasanya didasari oleh adanya masalah-masalah yang ada dalam pendidikan. Masalah biasanya muncul ketika adanya kesenjangan antara dunia cita-cita (*das sollen*) dengan dunia nyata (*das sein*). Sedangkan kebijakan pendidikan dilakukan dalam rangka mengurangi kesenjangan (*descripancy*) atau mendekatkan antara dunia cita-cita (harapan) dengan dunia nyata (kenyataan) tersebut.

Implementasi kebijakan dapat disebut sebagai rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah sebuah kebijakan ditetapkan, baik yang terdiri atas pengambilan

keputusan, langkah-langkah yang strategis, maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijakan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dari kebijakan yang telah ditetapkan tersebut. Irianto (2011: 41) mengemukakan bahwa tingkat keberhasilan proses ini akan dipengaruhi berbagai unsur, baik yang bersifat mendukung atau menghambat, serta lingkungan, baik fisik, sosial, maupun budaya. Hal yang perlu diwaspadai adalah memilih alternatif untuk memecahkan masalah, sehingga tidak mengganggu pencapaian tujuan kebijakan.

Suatu kebijakan akan menemui banyak masalah pada tahap pengimplementasiannya, karena itu alternatif yang dipilih oleh pembuat kebijakan, harus dapat diimplementasikan. Masalah tersebut sering diartikan secara sederhana, padahal masalah oleh seseorang mungkin menguntungkan bagi orang lain. Sehubungan dengan sifat praktis dan terkandungnya tujuan dalam perumusan kebijakan, maka implementasi kebijakan berkenaan dengan kekuasaan, kepentingan dan strategi para pelaku (Irianto, 2011: 41). Namun ketika kegagalan terjadi, maka perlu dikaji apakah karena perumusan kebijakan tersebut memang buruk atau kesalahan dalam mengimplementasikannya.

Permasalahan dalam implementasi kebijakan salah satunya adalah kebijakan sertifikasi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan guru/pendidik. Setelah guru sejahtera diharapkan mampu memacu semangat profesionalisme guru dalam mengajar. Tetapi dalam implementasiannya terdapat banyak masalah, hanya mensejahterahkan guru saja dan belum berdampak pada peningkatan mutu pendidikan secara umum.

Suatu kebijakan jika tidak segera diimplementasikan tidak dapat diketahui tingkat keberhasilannya untuk orang banyak. Kebijakan akan hanya tersimpan rapi dalam tumpukan arsip-arsip lainnya. Van Meter dan Van Horn dalam Rohman (2009: 134), Implementasi Kebijakan dimaksudkan sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan oleh individu/pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan kebijakan yang telah ditentukan, yaitu tindakan-tindakan yang merupakan usaha sesaat untuk mentransformasikan keputusan kedalam istilah oprasional ataupun usaha berkelanjutan untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang diamanatkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru SMP N 1 Srandakan yang berhasil ditemui pada saat pra penelitian diperoleh beberapa informasi mengenai sekolah ini. Menurut sumber yang kami temui SMP Negeri 1 Srandakan mempunyai beberapa kebijakan yang dibuat oleh sekolah, kebijakan ini ditujukan untuk memperbaiki kualitas mutu lulusan yang nanti juga berdampak pada kualitas mutu sekolah. Dengan adanya kebijakan tersebut, SMP Negeri 1 Srandakan juga dapat mempersiapkan siswa untuk lebih siap dalam menghadapi Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK), dimana setiap siswa memiliki perbedaan karakter dalam melaksanakan proses pembelajaran. Salah satu kebijakan tersebut adalah tambahan jam pelajaran (Tajam).

Tambahan jam mengajar (Tajam) dilaksanakan dengan harapan agar siswa khususnya kelas IX akan semakin meningkat prestasi belajarnya, dan ditunjukan oleh hasil Ujian Nasional yang semakin meningkat. Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sekolah yang

bersangkutan, melainkan prestasi hasil belajar siswa yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan di sekolah yang bersangkutan.

Prestasi siswa di SMP Negeri 1 Srandakan mengalami peningkatan baik itu dalam prestasi akademik maupun prestasi non-akademik di tingkat daerah. Hal tersebut terlihat dari data hasil Ujian Nasional dalam tiga tahun terakhir siswa SMP Negeri 1 Srandakan selalu lulus ujian nasional dengan presentase sebesar 100%. Peningkatan prestasi akademik secara umum ditandai dengan peningkatan peringkat sekolah di kabupaten Bantul, dari semula berada pada urutan ke 28 menjadi urutan ke 24 pada tahun ajaran 2015/2016, kemudian pada tahun ajaran 2016/2017 SMP Negeri 1 Srandakan kembali memperoleh peningkatan peringkat yaitu peringkat ke 22 dari jumlah 88 sekolah menengah pertama baik dengan status negeri maupun swasta di kabupaten Bantul. Akan tetapi peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan belum maksimal, karena sekolah ini masih memiliki target untuk bisa naik peringkat diposisi 20 kebawah. Peningkatan mutu sekolah tersebut tidak terlepas dari kebijakan yang dibuat sekolah. Adapun prestasi non akademik mendapatkan juara bidang olahraga di tingkat daerah.

Dengan demikian penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih dalam serta ingin melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Srandakan”.

B. Identifikasi Masalah

1. Kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan belum berjalan dengan baik, sehingga pelaksanaan kebijakan tidak dapat berjalan dengan optimal.

2. Pelaksanaan kebijakan dalam rangka meningkatkan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan sering terjadi kendala dari guru maupun siswa sehingga menghambat implementasi kebijakan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka dalam penelitian ini dibatasi dan difokuskan pada strategi implementasi peningkatan mutu kebijakan di SMP Negeri 1 Srandakan.

D. Rumusan Masalah

Berdasar latar belakang masalah dan pembatasan masalah maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan?
2. Kendala-kendala apa saja yang muncul pada implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan?
3. Bagaimana solusi untuk mengatasi kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

2. Untuk mendeskripsikan kendala-kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.
3. Untuk mendeskripsikan solusi mengatasi kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan kajian dalam rangka pengembangan pendidikan, khususnya bidang kebijakan pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi dinas pendidikan sebagai masukan dalam memperbaiki kebijakan peningkatan mutu yang dirumuskan.
- b. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan pelaksanaan kebijakan dalam upaya mewujudkan pendidikan yang lebih berkualitas.
- c. Bagi guru, hasil penelitian ini dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Kebijakan Pendidikan

Istilah kebijakan pendidikan banyak dikonotasikan dengan istilah perencanaan pendidikan (*educational planning*), rencana induk tentang pendidikan (*master plan of education*), kebijakan pengaturan pendidikan (*educational regulation*), kebijakan tentang pendidikan (*policy of education*), serta istilah-istilah yang lain.

Tujuan utama dari ilmu kebijakan adalah untuk menentukan secara teknis serangkaian kegiatan yang terbaik untuk diadopsi agar dapat mengimplementasikan keputusan dan mencapai tujuan (Fatah, 2013: 133). Jadi ilmu kebijakan muncul sebagai kajian yang digunakan pemerintah untuk mencapai tujuan yang diharapkan dalam menyelesaikan sebuah permasalahan, misalnya masalah pendidikan.

Kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan sektor publik yang di dalamnya terdiri dari lembaga-lembaga yang menetapkan cara atau membuat justifikasi kegiatan melalui kekuasaan negara (Fatah, 2012: 132), sedangkan menurut Rohman (2001: 61), kebijakan pendidikan merupakan kebijakan publik yang mengatur khusus regulasi berkaitan dengan penyerapan sumber, alokasi dan distribusi sumber, serta pengaturan perilaku dalam pendidikan. Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan pendidikan merupakan

bagian dari kebijakan publik yang terfokus pada permasalahan di bidang pendidikan.

Kebijakan pendidikan dipahami dalam dua makna, yaitu kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik dan kebijakan pendidikan sebagai bagian dari kebijakan publik atau dalam kebijakan publik. Pemahaman kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik dapat digali dari ciri-ciri kebijakan publik. Adapun ciri-ciri kebijakan sebagai kebijakan publik menurut Tilaar dan Nugroho, (2008: 264-265) adalah kebijakan tersebut dibuat oleh negara, lembaga yang berkaitan dengan eksekutif, legislatif dan yudikatif yang ditujukan untuk mengatur kehidupan bersama (kehidupan publik), mengatur masalah bersama, memberi manfaat bagi masyarakat dan untuk mencapai tujuan bersama. Jadi kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan publik karena bertujuan untuk menyelesaikan masalah publik.

Kebijakan pendidikan berkenaan dengan pengaturan kehidupan sesama manusia. Kebijakan pendidikan dilahirkan dari ilmu pendidikan sebagai ilmu praktis, yaitu kesatuan antara teori dan praktik pendidikan. Oleh sebab itu, kebijakan pendidikan meliputi proses analisis kebijakan, perumusan kebijakan, pelaksanaan dan evaluasi, (Tilaar dan Nugroho, 2008:16). Jadi, kebijakan pendidikan melalui tahapan proses analisis, perumusan, pelaksanaan dan evaluasi kebijakan.

Kebijakan pendidikan merupakan keputusan yang berupa pedoman dalam bertindak, baik yang bersifat sederhana maupun kompleks, baik umum maupun khusus, baik terperinci maupun longgar yang dirumuskan melalui proses politik

untuk suatu arah tindakan maupun program, serta rencana tertentu dalam menyelenggarakan pendidikan (Rohman, 2009: 119). Jadi keputusan kebijakan berisi pedoman dalam bertindak agar tujuan kebijakan dapat tercapai. Rohman (2009: 119) menambahkan kebijakan pendidikan merupakan penjabaran visi-misi pendidikan yang dirumuskan dari pertimbangan pakar dengan menyesuaikan kebutuhan masyarakat, sehingga dalam komponen kebijakan mengandung tujuan, rencana, program, keputusan, serta dampak suatu kebijakan. Jadi kebijakan pendidikan yang baik tidak hanya berupa keputusan, namun juga harus memiliki tujuan, rencana dan program yang nyata untuk menyelesaikan permasalahan.

Kebijakan pendidikan selalu didukung oleh riset dan pengembangan. Kebijakan pendidikan bukanlah suatu yang abstrak, tetapi kebijakan pendidikan tersebut dapat diimplementasikan. Suatu kebijakan pendidikan merupakan pilihan dari berbagai alternatif kebijakan, sehingga perlu dilihat *output* kebijakan tersebut dalam praktiknya (Tilaar dan Nugroho, 2008: 43). Jadi keputusan kebijakan yang dipilih didukung oleh hasil riset dan pengembangan agar dapat diimplementasikan dan keputusan tersebut merupakan pilihan terbaik dari alternatif kebijakan yang lain.

Kenyataannya, pendidikan adalah sebuah proses yang terjadi di lingkungan masyarakat dengan berbagai aspek kehidupan, seperti aspek sosial, politik, ekonomi dan budaya, maka suatu kebijakan pendidikan adalah suatu kajian dari berbagai pakar (Tilaar dan Nugroho, 2008:43). Jadi kebijakan pendidikan disusun melibatkan berbagai pakar karena pendidikan merupakan sebuah proses yang terjadi di lingkungan masyarakat.

Dari berbagai pendapat di atas, maka dapat ditegaskan bahwa kebijakan pendidikan merupakan salah satu bagian dari kebijakan publik sektor pendidikan yang dibuat oleh pemerintah. Kebijakan pendidikan merupakan sebuah keputusan yang menjadi pilihan utama dari alternatif- alternatif kebijakan lainnya yang dirasa paling tepat untuk menyelesaikan permasalahan pendidikan ataupun meningkatkan kualitas pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan pembukaan UUD 1945.

2. Strategi Implementasi Kebijakan Pendidikan

Fattah (2013:8) menjabarkan bahwa strategi merupakan cara atau pendekatan yang dilakukan dalam melakukan penjaminan mutu dalam menilai kualitas proses (*process quality*) dan kualitas hasil (*product quality*). Strategi dapat mengacu pada isi (*content*) atau yang menjadi fokus, dan mengarah pada waktu pencapaian sasaran mutu atau target pencapaian standar nasional pendidikan: (a) strategi jangka pendek (selama 5 tahun), (b) strategi jangka panjang (selama 15 tahun).

Strategi merupakan seni untuk mengelola sumberdaya yang ada agar dapat mencapai sasaran yang dituju dengan efektif dan efisien. Strategi merupakan penentuan suatu tujuan jangka panjang dari suatu lembaga dan aktivitas yang harus dilakukan guna mewujudkan tujuan tersebut, disertai alokasi sumber yang ada sehingga tujuan dapat diwujudkan secara efektif dan efisien (Irene, 2011: 98).

Selanjutnya Zamroni (2013:16) menambahkan bahwa strategi merupakan seni untuk mengelola sumber daya yang ada agar dapat mencapai sasaran yang dituju dengan efektif dan efisien. Strategi tidak mudah untuk diubah sembarang

waktu karena strategi bersifat mendasar dan menyeluruh. Strategi merupakan cara untuk melakukan sesuatu yang akan dicapai. Strategi dapat digunakan sebelum melakukan sesuatu agar hasil yang dicapai lebih maksimal dan efisien. Strategi berupa hasil dari pemikiran-pemikiran yang mengandung tujuan tentang aktivitas yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Menurut kamus Webster, implementasi diartikan sebagai *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak akibat terhadap sesuatu) (Rohman, 2009: 134). Sehingga pengertian di atas mengandung arti bahwa implementasi kebijakan dapat dilihat sebagai proses menjalankan keputusan kebijakan. Wujud dari keputusan kebijakan ini biasanya berupa undang-undang, instruksi presiden, peraturan pemerintah, keputusan pengadilan, peraturan menteri, dan sebagainya.

Grindle (Sugiyono, 2007: 77) menyebutkan bahwa implementasi kebijakan sesungguhnya tidak hanya terbatas pada mekanisme penjabaran keputusan politik ke dalam prosedur rutin melalui saluran birokrasi, tetapi berkaitan dengan masalah konflik, yaitu siapa memperoleh apa dalam suatu kebijakan, bahkan pelaksanaan kebijakan merupakan suatu yang sangat penting, kemungkinan jauh lebih penting dari pada pembuatan kebijakan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (Rohman, 2009:134), implementasi kebijakan dimaksudkan sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan oleh individu/pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan kebijakan yang telah di tentukan, yaitu tindakan-tindakan yang

merupakan usaha sesaat untuk mentransformasikan keputusan kedalam istilah operasional, maupun usaha berkelanjutan untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang diamanatkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Grindle (Rohman, 2009: 134) menambahkan bahwa proses implementasi mencakup tugas-tugas membentuk suatu ikatan yang memungkinkan arah suatu kebijakan dapat direalisasikan sebagai hasil dari aktivitas pemerintah. Charles O. Jones (Rohman, 2009: 135), seorang ahli mendasarkan diri pada konsepsi aktivitas-aktivitas fungsional. Menurutnya, implementasi adalah suatu aktivitas yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program. Ada tiga pilar aktivitas dalam mengoperasikan sebuah program tersebut adalah: (1) *Pengorganisasian*, pembentukan atau penataan kembali sumber daya, unit-unit serta metode untuk menjalankan program agar bisa berjalan; (2) *Interpretasi*, aktifitas menafsirkan program menjadi rencana dan pengarahan yang tepat dan dapat diterima serta dilaksanakan; (3) *Aplikasi*, berhubungan dengan perlengkapan rutin bagi pelayanan, pembayaran, atau lainnya yang disesuaikan dengan tujuan atau perlengkapan program (Rohman, 2009: 135).

James E. Anderson (Sugiyono, 2007:81), mengemukakan implementasi kebijakan mencakup 4 aspek yaitu: (1) Personel yang terlibat implementasi kebijakan; (2) esensi proses administratif; (3) Kepatuhan terhadap kebijakan; (4) Pengaruh implementasi pada isi dan dampak kebijakan.

Berdasar beberapa terori atau penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi implementasi kebijakan merupakan cara untuk mengelola sumber daya untuk melaksanakan suatu kebijakan yang berasal dari individu atau

kelompok pemerintah yang berupa keputusan kebijakan agar kebijakan tersebut dapat terealisasi atau terlaksana untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

3. Mutu Pendidikan

Definisi mutu menurut Arcaro (2007) adalah sebuah derajat variasi yang terduga standar yang digunakan dan memiliki ketergantungan pada biaya yang rendah. Dalam konteks mutu pendidikan, konsep mutu adalah elite karena hanya sedikit institusi yang memberikan pengalaman dengan mutu tinggi kepada peserta didik (Zazin, 2011: 54-55).

Dr. Joseph M. Juran pun diakui sebagai salah satu “Bapak Mutu”. Seperti halnya Deming, Juran menyebut mutu sebagai “tepat untuk pakai” dan menegaskan dasar misi mutu sebuah sekolah adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Lebih lanjut beliau mengatakan bahwa “tepat untuk dipakai” lebih tepat ditentukan oleh pemakai bukan oleh pemberi (Arcaro, 2007: 8)

Beberapa pandangan Juran tentang mutu yaitu: (a) Meraih mutu merupakan proses yang tidak mengenal akhir; (b) Perbaikan mutu merupakan proses yang berkesinambungan; (c) Mutu memerlukan kepemimpinan dari anggota dewan sekolah dan administrator; (d) Pelatihan massal merupakan prasyarat mutu; (e) Setiap orang di sekolah (warga sekolah) mesti mendapatkan pelatihan.

Danim (2006: 53) mengungkapkan bahwa mutu dalam pendidikan mengacu pada masukan, proses dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari

beberapa sisi. Pertama, kondisi sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboratorium, staf tata usaha dan siswa. Kedua, terpenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah dan lain-lain. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.

Hasil pendidikan dikatakan bermutu jika dapat menghasilkan keunggulan dibidang akademik dan non akademik untuk siswa yang dapat menyelesaikan/ lulus jenjang pendidikan tertentu. Dalam bidang akademik dinyatakan dengan nilai yang berhasil diperoleh peserta didik, dalam bidang ekstrakurikuler dinyatakan dengan berbagai jenis ketrampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler. Mutu luaran dapat dilihat dari nilai-nilai yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju dan lain-lain yang diperoleh siswa selama di sekolah (Danim 2006: 53-54).

Mutu sebuah sekolah juga dapat dilihat dari tertib administrasinya seperti mekanisme kerja yang efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizontal. MBS dikatakan bermutu jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif dan efisien. Proses pekerjaan dimulai dari awal, bukan mengatasi masalah yang rutin timbul karena kesalahan tidak sengaja (Danim, 2006: 54).

Mutu dalam pendidikan meliputi *input*, *proses*, dan *output*. *Input* dikatakan bermutu siap berproses sesuai standar minimal nasional dalam pendidikan. *Proses* pendidikan dinyatakan bermutu apabila mampu menciptakan pembelajaran aktif,

kreatif, inovatif dan menyenangkan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Output dikatakan bermutu apabila siswa dapat mencapai hasil belajar yang tinggi baik dibidang akademik maupun non akademik (Mutohar, 2013: 135)

4. Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan

Menurut pandangan ahli-ahli dalam ilmu sosial, proses implementasi suatu kebijakan (pendidikan) berlangsung lebih rumit dan kompleks dibandingkan proses kebijakannya. Proses implementasi kebijakan pendidikan melibatkan perangkat politik, sosial, hukum, maupun administratif/organisasi dalam rangka mencapai suksesnya implementasi kebijakan pendidikan. Meskipun perumusan dan implementasi merupakan dua rangkaian yang berkesinambungan (Rohman, 2009: 133).

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan proses yang tidak hanya menyangkut perilaku-prilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan kepada kelompok sasaran (*target group*), melainkan juga menyangkut faktor-faktor hukum, politik, ekonomi, social yang langsung atau tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku dari berbagai pihak yang terlibat dalam program. Yang semua itu menunjukkan perbedaan spesifik antara proses implementasi dan formulasi kebijakan pendidikan (Rohman, 2009: 135).

Ada banyak teori dari beberapa ahli yang menjelaskan tentang implementasi kebijakan pendidikan. Teori Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn menyebutkan untuk mengimplementasikan kebijakan secara sempurna (*perfect implementation*), maka dibutuhkan banyak syarat antara lain; (a) kondisi eksternal

yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan atau kendala yang serius; (b) untuk pelaksanaan suatu program harus tersedia waktu dan sumber-sumber yang cukup memadai; (c) perpaduan sumber-sumber yang diperlukan harus benar-benar ada atau tersedia; (d) kebijakan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang handal; (e) hubungan kausalitas itu hendaknya bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubungnya; (f) hubungan saling ketergantungan harus kecil; (g) adanya pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan; (h) tugas-tugas diperinci dan ditempatkan dalam urutan yang tepat; (i) adanya komunikasi dan koordinasi yang sempurna; (j) pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna (Rohman, 2009:136)

Teori Van Meter dan Van Horn diawali dengan pertanyaan “mengapa ada implementasi yang berhasil dan mengapa ada implementasi yang gagal?”. Pertanyaan tersebut dijawab dengan menyampaikan enam variabel yakni dua variabel utama dan empat variabel tambahan yang membentuk kaitan antara kebijakan dan kinerja kebijakan. Keenam variabel tersebut meliputi: (a) standar dan tujuan kebijakan; (b) sumber daya; (c) komunikasi; (d) interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, karakteristik agen pelaksana; dan (e) kondisi sosial, ekonomi, dan politik, serta karakter pelaksana. Dalam teori Van Meter dan Van Horn juga berusaha membuat tipologi kebijakan yang dapat dibedakan menjadi dua hal sebagai berikut: (a) jumlah masing-masing perubahan yang akan dihasilkan; (b) jangkauan atau lingkup kesepakatan terhadap tujuan diantara pihak yang terlibat dalam proses implementasi. Dengan demikian dapat ditarik

kesimpulan bahwa suatu implementasi kebijakan akan berhasil manakala pada satu segi perubahan yang dikehendaki relative sedikit serta segi lain adalah kesepakatan terhadap tujuan dari pelaku/pelaksana dalam mengoperasikan program relatif tinggi (Rohman, 2009: 137-139).

Teori Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier mengemukakan bahwa implementasi merupakan mengidentifikasi variabel-variabel yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi. Dimana variabel-variabel tersebut dapat dikategorikan sebagai berikut: (a) variabel independen, mudah tidaknya masalah yang akan digarap untuk dikendalikan; (b) variabel *intervening*, kemampuan dari keputusan kebijakan untuk menstrukturkan secara tepat proses implementasinya; dan (c) variabel dependen, pengaruh langsung berbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan tersebut (Rohman, 2009: 139-140).

Teori Grindle ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Keberhasilan ditentukan oleh derajat *implementability* dari kebijakan tersebut. Isi kebijakan mencakup; (a) kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan; (b) jenis manfaat yang akan dihasilkan; (c) derajat perubahan yang diinginkan; (d) kedudukan pembuat kebijakan; (e) siapa pelaksana program; (f) sumber daya yang dikerahkan. Sedangkan konteks implementasinya adalah sebagai berikut: (a) kekuasaan, kepentingan dan strategi actor yang terlibat; (b) karakteristik lembaga dan penguasa; dan (c) kepatuhan dan daya tanggap. Pada teori ini memiliki keunikan yang terletak pada pemahaman yang komprehensif akan konteks

kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi, dan arena konflik, serta kondisi sumber daya implementasi (Tilaar dan Nugroho, 2008: 220-221).

Teori Edward menyarankan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif yaitu; (a) *communication*, berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada organisasi dan/atau public, ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, sikap tanggapan dari pihak yang terlibat, dan bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan; (b) *resources*, berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, khususnya sumber daya manusia, hal ini berkenaan dengan kecakapan dari pelaksana kebijakan public untuk *carry out* kebijakan secara efektif; (c) *disposition*, berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk *carry out* kebijakan public tersebut dan perlu disertai komitmen untuk melaksanakan kebijakan; dan (d) struktur birokrasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan public. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation*, karena ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif (Tilaar dan Nugroho, 2008: 222-223).

Beberapa implementasi kebijakan pendidikan mengalami kegagalan, berikut tiga faktor yang biasanya menjadi sumber kegagalan dan keberhasilan, yaitu: (a) faktor yang terletak pada rumusan kebijakan; (b) faktor yang terletak pada personil pelaksana; dan (c) faktor yang terletak pada system organisasi pelaksana (Rohman, 2009: 147). Faktor yang *pertama* berkaitan dengan diktum atau rumusan kebijakan yang telah dibuat oleh para pengambil keputusan

(*decision maker*). Menyangkut apakah rumusan kalimatnya jelas atau tidak, tujuannya tepat atau tidak, sasarannya tepat atau tidak, mudah dipahami atau tidak, terlalu sulit dilaksanakan atau tidak, dan sebagainya. Faktor *kedua* dari penentu kegagalan kebijakan dan keberhasilan implementasi adalah para personil pelaksana, yang menyangkut tingkat pendidikan, pengalaman, motivasi, komitmen, kesetiaan kerja, kepercayaan diri, kebiasaan-kebiasaan, serta kemampuan kerjasama dari para pelaku pelaksana kebijakan tersebut. Kesemuanya itu akan sangat mempengaruhi cara kerja mereka secara kolektif dalam menjalankan misi implementasi kebijakan. Faktor yang *ketiga* yang menentukan kegagalan dan keberhasilan implementasi kebijakan adalah factor organisasi pelaksana, menyangkut jaringan sistem, hirarki kewenangan masing-masing peran, model distribusi pekerjaan, gaya kepemimpinan dari pemimpin organisasinya, aturan main organisasi, target masing-masing tahap yang ditetapkan, model monitoring yang bisa dipakai, serta evaluasi yang dipilih (Rohman, 2009: 147-149).

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian Wahyu Ningsih (2013) tentang “Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di sekolah Menengah Atas 3 Sukoharjo”. Penelitian Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi implmentasi kebijakan peningkatan mutu di SMA Negeri 3 Sukoharjo, kendala-kendala yang dihadapi dan solusi untuk mengatasi kendala. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan kajian dokumen. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Teknik analisis data

menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penerikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMA Negeri 3 Sukoharjo adalah dengan menerapkan kedisiplinan, dengan menjalin komunikasi yang baik antar sesama warga sekolah dan orangtua, dengan memanfaatkan sarana dan prasarana; (2) Kendala-kendala yang dihadapi yaitu rendahnya motivasi siswa dalam belajar, kurang disiplin dalam menaati peraturan sekolah, dan kurang meratanya sarana dan prasarana; (3) Solusi untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi yaitu memotivasi siswa agar rajin belajar, berkomunikasi dengan orangtua murid agar selalu memperhatikan anaknya di rumah, adanya skor yang diberikan untuk setiap pelanggaran yang dilakukan siswa, mengoptimalkan pemakaian sarana dan prasarana dan berusaha melengkapi sarana dan prasarana.

Penelitian Amitasari (2017) tentang “Strategi peningkatan Kualitas di SMP Negeri 1 Eromoko”, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi peningkatan kualitas sekolah serta tantangan dan solusi di SMP Negeri I Eromoko Wonogiri. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Subjek dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru, dan siswa. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data analisis menggunakan *Interactive Model*. Adapun keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

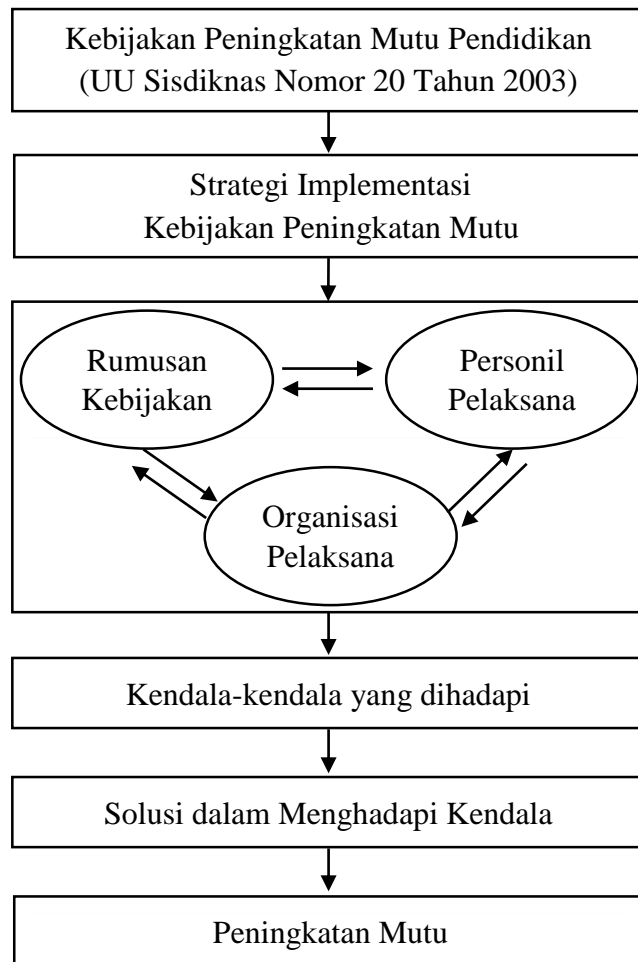
Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan kualitas di SMP Negeri I Eromoko Wonogiri meliputi (1) Bimbingan khusus melalui pemantapan materi UN, tutor sebaya, klinis dan uji coba UN; (2) Intensifikasi kelas unggulan

dengan proses pembelajaran bilingual dilengkapi ICT; (3) Menjalin kerja sama dengan SMA lain, lembaga pendidikan GCC, dan universitas serta meningkatkan peran serta masyarakat dan kemitraan dengan dunia usaha; (4) Meningkatkan kualifikasi dan relevansi SDM dengan studi lanjut; (5) Pembuatan dan pelaksanaan Rencana Kerja Sekolah yang realistis, aplikatif dan akuntabel; (6) Peningkatan frekuensi, teknik, materi, instrumen penilaian yang dilakukan secara periodik. Tantangannya berupa sarana dan prasarana yang masih kurang, kondisi anak yang heterogen, kedisiplinan siswa yang masih kurang, sumber dana hanya dari pemerintah, dan perkembangan IPTEK. Solusinya siswa dan guru dibebaskan mencari sumber belajar lain, penertiban absensi siswa, mengefektifkan layanan BK, *home visit*, dan menyusun anggaran sesuai dengan kebutuhan yang lebih *urgent*.

C. Kerangka Pikir

Kebijakan pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan atau kualitas pendidikan sangat diharapkan untuk diimplementasikan. Dimana proses implementasi dilakukan dengan serangkaian kegiatan tindak lanjut setelah sebuah kebijakan tersebut dilaksanakan. Dalam mengimplementasikan kebijakan dapat berjalan dengan baik diperlukan strategi implementasi dalam proses pelaksanaan kebijakan tersebut dengan memperhatikan rumusan kebijakan, personil pelaksana, dan organisasi pelaksana, yang dapat mempengaruhi proses implementasi kebijakan. Apabila rumusan sebuah kebijakan sudah sangat bagus, namun tindak lanjut berupa implementasi kebijakan tersebut kurang baik, maka akan menyebabkan timbulnya kendala. Melalui kendala yang timbul dalam proses

implementasi kebijakan tersebut diperlukan solusi untuk dapat mengatasi kendala yang terjadi. Kerangka pikir dalam penelitian ini disajikan dalam gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Pikir

D. Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini memerlukan panduan penelitian berupa pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan dilihat dari; (a) penetapan standar dan tujuan, (b) sumber daya sekolah, (c) komunikasi kepala sekolah dengan, guru,

karyawan, dan siswa, (d) interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, (e) karakteristik agen pelaksana, (f) kondisi, sosial, ekonomi, dan politik.

2. Apa kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan dilihat dari; (a) mencapai standar dan tujuan, (b) sumber daya sekolah, (c) komunikasi kepala sekolah dengan, guru, karyawan, dan siswa, (d) interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, (e) karakteristik agen pelaksana, (f) kondisi, sosial, ekonomi, dan politik.
3. Bagaimana solusi untuk mengatasi kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan dilihat dari; (a) mencapai standar dan tujuan, (b) sumber daya sekolah, (c) komunikasi kepala sekolah dengan, guru, karyawan, dan siswa, (d) interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, (e) karakteristik agen pelaksana, (f) kondisi, sosial, ekonomi, dan politik.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang lebih menekankan proses dari pada produk dan lebih menekankan pada makna. Penelitian ini dilakukan pada kondisi alamiah dan langsung ke sumber data. Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif, dimana data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar sehingga tidak menekankan pada angka (Sugiyono, 2010: 9-12).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan. Dimana data deskriptif yang diperoleh atau dihasilkan berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari subjek penelitian, yaitu kepala sekolah dan guru-guru, serta siswa di SMP Negeri 1 Srandakan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Srandakan, yang berlokasi di Nengahan, Trimurti, Srandakan, Bantul.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan yaitu bulan Februari 2018 sampai dengan bulan April 2018. Selain itu juga dilakukan observasi pada bulan Januari 2018 di sekolah yang dijadikan objek penelitian.

C. Subjek Penelitian

Subyek dalam penelitian kualitatif dapat dikatakan sebagai informan penelitian. Informan merupakan seseorang yang memiliki informasi terkait data yang peneliti butuhkan dalam penelitian kualitatif. Pada penelitian kualitatif, peneliti melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2015:215).

Subjek dalam penelitian ini adalah 1 kepala sekolah dan 3 guru di SMP Negeri 1 Srandakan. Informan utama (*key informan*) dalam penelitian ini adalah wakil kepala sekolah bidang akademis karena merupakan orang dipandang paling mengetahui seluk beluk peningkatan kualitas sekolah di SMP N I Srandakan. Sedangkan subjek lainnya merupakan informan pendukung.

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiono (2010:62), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mencari data. Bila dilihat dari sumber datanya dapat berupa data primer dan sekunder, namun dilihat dari teknik pengumpulan datanya, maka data dapat diperoleh dengan teknik:

1. Observasi

Suparlan dalam Gunawan (2014:149), mengatakan bahwa peneliti harus memperhatikan delapan hal saat menggunakan metode pengamatan, delapan hal tersebut adalah ruang atau tempat, pelaku, kegiatan, benda atau alat,

waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan. Berdasarkan pendapat di atas maka peneliti menggunakan metode observasi dalam pengumpulan data. Beberapa hal yang menjadi sasaran pengamatan antara lain adalah lingkungan sekolah, sarana dan prasarana, guru, siswa dan pembelajaran.

Melalui observasi dengan berkunjung ke sekolah bersangkutan peneliti dapat melakukan pengamatan secara langsung situasi, kondisi serta aktivitas kehidupan subjek yang akan diteliti sebagai objek penelitian mengenai strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarah pada topik tertentu. Wawancara merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang bahkan lebih bertatap muka berhadapan hadapan secara fisik. Dalam proses wawancara pihak pertama sebagai penanya (*interviewer*), sedangkan pihak kedua sebagai pemberi informasi (*information suplyer*). Jadi wawancara dapat diartikan sebagai proses tanya jawab antara pihak penanya dan pemberi informasi (Gunawan, 2004:160)

Melalui wawancara peneliti dapat melakukan tanya jawab baik secara langsung dan tidak langsung kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan beberapa guru yang dianggap mengetahui dan berpengaruh dalam penelitian mengenai strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu.

3. Kajian Dokumentasi

Melalui dokumentasi peneliti dapat memperoleh dokumen atau arsip-arsip yang dapat digunakan untuk memberikan informasi tambahan yang berkaitan dengan penelitian mengenai strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu.

Dokumentasi dalam penelitian ini meliputi arsip tertulis dan dokumen kebijakan yang berkaitan dengan mutu. Arsip tertulis: (a) visi dan misi, (b) data profil sekolah, (c) struktur organisasi, (d) data peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan, (e) program sekolah, (f) inventaris sekolah, (g) dokumen peraturan dan tata tertib sekolah, dan (h) dokumen prestasi siswa dan sekolah. Dokumen kebijakan yang berkaitan dengan mutu: (a) rencana kerja sekolah (RKS), dan (b) surat keterangan (SK) kebijakan peningkatan mutu di sekolah.

E. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu bergantung pada peneliti itu sendiri. Dengan demikian peneliti berkedudukan sebagai instrumen penelitian yang utama (Moleong (1998) dalam Arikunto, 2010:24). Sangat penting dan keharusan keterlibatan peneliti dan penghayatan terhadap permasalahan dan subjek penelitian, dapat dikatakan bahwa peneliti melekat erat dengan subjek penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif dituntut adanya pengamatan mendalam (*in-depth observation*) dan wawancara mendalam (*in-depth interview*). Maka instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri.

1. Kisi-kisi Pedoman Observasi

Kisi-kisi pedoman observasi dapat digunakan peneliti untuk melakukan pengamatan sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini yang akan diamati mengenai strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

Tabel 1. Kisi-kisi Pedoman Observasi

No	Hal yang dikaji	Aspek	Sumber data
1	Kondisi Fisik	a. Letak dan alamat b. Sarana dan prasarana	Pengamatan peneliti
2	Kultur sekolah	a. Interaksi seluruh warga sekolah.	

2. Kisi-kisi Pedoman Wawancara

Kisi-kisi pedoman wawancara dapat digunakan peneliti untuk mengetahui strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan. Kisi-kisi pedoman wawancara ini ditujukan kepada subjek penelitian yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru.

Tabel 2. Kisi-kisi Pedoman Wawancara

No	Pertanyaan Penelitian	Aspek/ Dimensi	Sumber Data
1.	Strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan	a. Standar dan tujuan b. Sumber daya sekolah c. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa d. Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan e. Karakteristik agen pelaksana f. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik g. Hasil strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu	a. Kepala Sekolah b. Wakil Kepala Sekolah c. Guru

No	Pertanyaan Penelitian	Aspek/ Dimensi	Sumber Data
2.	Kendala yang muncul implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan	a. Standar dan tujuan b. Sumber daya sekolah c. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa d. Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan e. Karakteristik agen pelaksana f. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik g. Kendala yang muncul pada implementasi kebijakan peningkatan mutu	a. Kepala Sekolah b. Wakil Kepala Sekolah c. Guru
3.	Solusi untuk mengatasi kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan	a. Standar dan tujuan b. Sumber daya sekolah c. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa d. Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan e. Karakteristik agen pelaksana f. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik g. Kendala yang muncul pada implementasi kebijakan peningkatan mutu	a. Kepala Sekolah b. Wakil Kepala Sekolah c. Guru

3. Kisi-kisi Pedoman Kajian Dokumentasi

Kisi-kisi pedoman kajian dokumentasi dapat digunakan peneliti agar dapat melakukan kajian dokumen sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini yang akan dikaji arsip untuk memperoleh data mengenai strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

Tabel 3. Kisi-kisi Pedoman Kajian Dokumentasi

No	Aspek yang diamati	Indikator	Sumber data
1.	Profil sekolah	a. Data profil b. Visi dan misi c. Struktur organisasi d. Data siswa e. Data tenaga pendidik dan kependidikan f. Inventaris sekolah g. Dokumen peraturan tata tertib sekolah h. Dokumen prestasi siswa	Administrasi sekolah
2.	Dokumen kebijakan yang berkaitan dengan “mutu”	a. RKS b. SK kepala sekolah	

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan temuan hasil-hasil penelitian dalam kenyataan yang diteliti dilapangan dengan menggunakan 4 kriteria berikut: (1) derajat kepercayaan (*credibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) ketergantungan (*dependability*), dan (4) kepastian (*confirmability*). Untuk menjaga keabsahan data maka digunakan teknik pengamatan lapangan dan triangulasi sumber dengan pertimbangan untuk memperoleh informasi yang akurat dari informan maka diperlukan *crosscheck* antara informan yang satu dengan informan yang lain (Lexy J. Moeloeng, 2007:324)

Penelitian tentang “Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan” dalam keabsahan data menggunakan uji kredibilitas, artinya penelitian menggunakan triangulasi, bahan referensi, analisis kasus negatif, dan diskusi dengan teman sejawat. Triangulasi yang digunakan peneliti adalah triangulasi teknik dan sumber. Arikunto (2010:25) menyatakan bahwa

triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data dengan sumber yang sama dengan teknik yang berbeda yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa informan, sehingga diperoleh kecenderungan data yang dapat dipandang mengandung nilai kebenaran.

Dalam penelitian ini, untuk menguji kredibilitas data tentang “Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan”, maka data yang telah didapatkan dari salah satu informan kemudian divalidasi silangkan terhadap informan lainnya (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru) kemudian hasil triangulasi tersebut menghasilkan data yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi menunjukkan data yang sinkron..

G. Teknik Analisis Data

Data yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif menurut Miles dan Hubberman (2014: 12) dengan langkah-langkah sebagai berikut.

1. Pengumpulan Data

Mengumpulkan data dengan cara melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi di lokasi penelitian. Pengumpulan data dilakukan untuk menentukan fokus dan pendalaman data untuk pengumpulan data selanjutnya.

2. Reduksi Data

Mereduksi data yang telah diperoleh menjadi sebuah rangkuman yang lebih rinci dan jelas, dapat mempermudah peneliti dalam melakukan

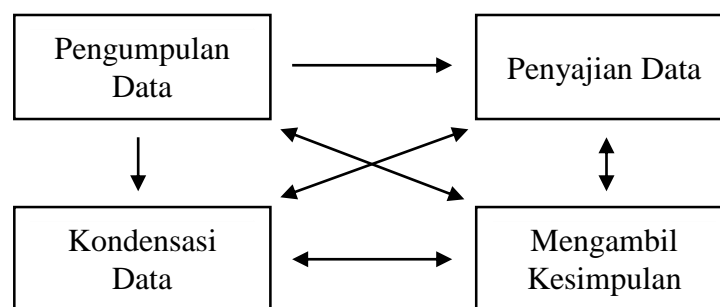
pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Data yang direduksi akan lebih jelas dalam memberikan gambaran. Tujuan dari reduksi data ini adalah merangkum data yang penting dan membuang data yang tidak diperlukan. Peneliti akan menyederhanakan data agar lebih fokus.

3. Penyajian Data

Menyajikan data yang telah direduksi dalam bentuk uraian singkat berupa teks yang bersifat naratif. Dengan display data akan mempermudah peneliti dalam memahami apa yang sedang terjadi, merencanakan langkah selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

4. Mengambil Kesimpulan

Pengambilan kesimpulan didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Berikut merupakan gambar analisis interaktif Miles & Hubberman.



Gambar 2. Komponen Analisis Data
Sumber: Miles & Hubberman (2014: 14)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil SMP Negeri 1 Srandakan

SMP Negeri 1 Srandakan merupakan sekolah menengah pertama yang memiliki status sekolah negeri dengan nomor pokok sekolah nasional (NPSN) 20400352. Berdasarkan Surat Keputusan Nomor 0188/01/1979, SMP Negeri 1 srandakan didirikan pada tanggal 03 September 1979 dan Surat Keterangan Izin Operasional Nomor 0188/01/1979 pada tanggal 03 September 1979 dengan status kepemilikan pemerintah pusat.

Tabel 4. Profil SMP Negeri 1 Srandakan

Nama Sekolah	:	SMP Negeri 1 Srandakan
NPSN	:	20400352
Jenjang Pendidikan	:	Sekolah Menengah Pertama (SMP)
Status Sekolah	:	Negeri
Alamat Sekolah	:	Nengahan RT.84 Trimurti, Srandakan, Bantul, Yogyakarta 55762.
Posisi Geografis	:	-7,9359 LS 110.2498 BT
SK Pendirian Sekolah	:	0188/01/1979
Tanggal SK Pendirian	:	1979-09-03
Status Kepemilikan	:	Pemerintah Pusat
SK Izin Operasional	:	0188/01/1979
Luas Tanah Milik	:	6325 m ²
Nomor Telepon	:	0274-6464726
Email	:	sransan@yahoo.co.id
Website	:	http://smpn1sransa.wordpress.com

a. Visi SMP Negeri 1 Srandakan

TAQSIMATRA (Bertaqwa, Berprestasi, Mandiri, dan Terampil).

Lingkungan belajar yang mampu mengembangkan seluruh potensi secara

maksimal yang dijiwai oleh nilai-nilai budaya dan karakter bangsa untuk mencapai pribadi yang bertaqwa, berprestasi, mandiri, dan terampil.

b. Misi SMP Negeri 1 Srandakan

Berdasarkan Visi di atas maka misi SMP Negeri 1 Srandakan sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan kegiatan tadarus, sholat dhuha, dzuhur, dan jumat, doa bersama, memperingati hari besar agama, zakat, infaq, dan sodaqoh.
- 2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien, *lesson study*, MGMP, dan MGMPs, bimbingan belajar, ulangan bersama, dan pendalaman materi.
- 3) Melaksanakan berbagai cabang kegiatan ekstrakurikuler seni, olahraga, sains, dan keagamaan untuk mengembangkan minat, bakat, dan prestasi siswa.
- 4) Melaksanakan kegiatan kepramukaan, perkemahan, studi wisata, dan kepengurusan OSIS untuk melatih kemandirian.
- 5) Mengintensifkan pemakaian dan penggunaan Laboratorium Komputer, Laboratorium Fisika dan Biologi, Laboratorium Bahasa, Perpustakaan, Internet, serta sarana, prasarana dan fasilitas lainnya yang ada secara maksimal.
- 6) Melaksanakan pendidikan kecakapan hidup, ekonomi kreatif dan kewirausahaan yang terintegrasi dalam mata pelajaran maupun ekstrakurikuler.

c. Tujuan SMP Negeri 1 Srandakan

Mengacu pada visi dan misi sekolah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan sekolah dalam mengembangkan pendidikan adalah sebagai berikut ini.

- 1) Mewujudkan pribadi dan warga sekolah yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Mencapai prestasi akademis dan non-akademis diberbagai bidang, cabang dan kegiatan baik bersifat kompetisi maupun non kompetisi.
- 3) Mewujudkan pribadi dan warga sekolah yang mandiri dalam melaksanakan tugas dan hidup sehari-hari.
- 4) Mewujudkan ketrampilan penggunaan dan pemanfaatan sarana, prasarana dan fasilitas yang ada.
- 5) Mewujudkan pribadi dan warga sekolah yang memiliki berbagai kemampuan dan ketrampilan yang bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa SMP Negeri 1 Srandakan tidak hanya mengupayakan kemampuan untuk prestasi akademis saja, tetapi juga prestasi non-akademis yang lebih ditekankan pada bidang seni, olahraga, sains, dan keagamaan. Selain itu sekolah juga mengupayakan siswa menjadi pribadi yang beragamaan dalam menjalankan segala kewajiban agamanya dan menjauhi segala larangannya. Pribadi yang beragama tersebut diaplikasikan dalam kehidupan

sekolah dengan budaya senyum, sapa, salam, terimakasih dan maaf sebagai bentuk hubungan baik dengan sesama manusia.

d. Lokasi dan Potensi Fisik SMP Negeri 1 Srandakan

SMP Negeri 1 Srandakan berada diakses arteri Srandakan Bantul. Letak sekolah yang di desa namun secara strategis berada pada akses yang mudah untuk mencapai kota membuat proses belajar mengajar menjadi nyaman karena jauh dari kebisingan dan segala macam pencemaran lainnya, namun tidak berada jauh dari kemajuan kota. SMP Negeri 1 Srandakan termasuk sekolah yang dikategorikan sekolah perbatasan karena terletak diwilayah kabupaten Bantul yang berbatasan dengan kabupaten Kulon Progo. SMP Negeri 1 Srandakan beralamat di Dusun Nengahan Kelurahan Trumurti, Kecamatan Srandakan, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

SMP Negeri 1 Srandakan memiliki fasilitas sarana prasarana dalam menunjang kegiatan belajar mengajar sebagai berikut.

Tabel 5. Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Srandakan

No	Sarana Prasarana	Jumlah
1.	Ruang Kepala Sekolah	1
2.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1
3.	Ruang Kelas	18
4.	Ruang Perpustakaan	1
5.	Ruang Laboratorium IPA	2
6.	Ruang Laboratorium Bahasa	1
7.	Ruang Laboratorium Komputer	1
8.	Ruang Guru	1
9.	UKS	1
10.	Ruang Akademik dan Pengembangan	1

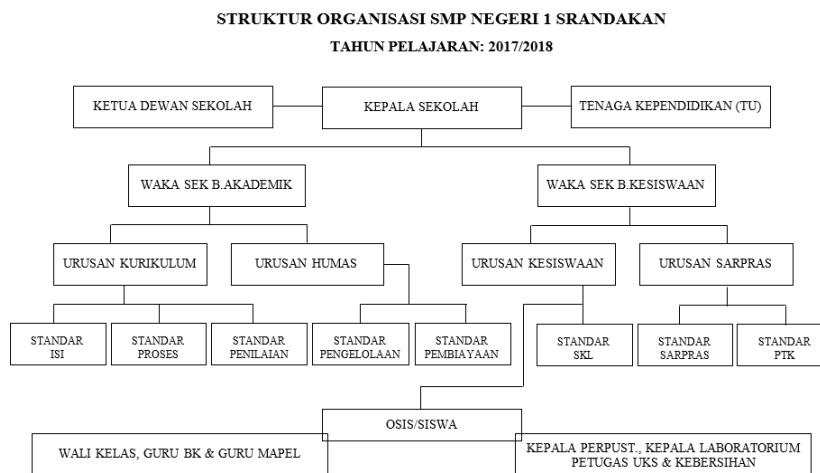
No	Sarana Prasarana	Jumlah
11.	Ruang OSIS	1
12.	Ruang BK	1
13.	Ruang Aula	1
14.	Ruang Keterampilan	1
15.	Ruang Media	1
16.	Ruang Ibadah/Mushola	1
17.	Kamar Mandi/WC	10
18.	Kantin	2

(Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Srandakan)

e. Sumber Daya yang Dimiliki SMP Negeri 1 Srandakan

Sumber daya merupakan komponen yang penting dalam dunia Pendidikan. Sumber daya tersebut terdiri dari sumber daya manusia dan sumber daya sarana prasarana.

1) Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Srandakan



Gambar 3. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Srandakan
(Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Srandakan)

Keterangan:

Kepala Sekolah : H. Sajak, S.Pd.

WK Sek B.Akademik : Drs. Setya Hamrulah, S.S.

WK Sek B.Kesiswaan : Suratna, S.Pd.

Urusan Kurikulum : Erma Widyawati, S.Pd.

Urusan Humas : Suhartono, S.Ag.
 Urusan Kesiswaan : Suhartini, S.Pd.Jas.
 Urusan Sarpras : Budhi Hartati, S.Pd.

2) Keadaan Siswa

SMP Negeri 1 Srandakan pada tahun pelajaran 2017/2018 ini memiliki siswa sebanyak 561 siswa dengan rincian sebagai berikut, jumlah total siswa kelas X sebanyak siswa, kelas XI sebanyak siswa, dan kelas XII sebanyak siswa.

Tabel 6. Jumlah Siswa Berdasarkan Jenis Kelamin

Kelas	Jumlah Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
X	6	107	85	192
XI	6	106	92	198
XII	6	94	89	183
Total		307	266	573

(Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Srandakan)

3) Keadaan Tenaga Pendidik

SMP Negeri 1 Srandakan pada tahun pelajaran 2017/2018 ini memiliki jumlah pendidik sebanyak 37 orang pendidik dengan jenjang pendidikan dan status kepegawaian sebagai berikut.

Tabel 7. Jumlah Pendidik Berdasarkan Jenjang Pendidikan dan Status Kepegawaian

Jenjang Pendidikan	Jumlah Guru menurut Status		Jumlah
	PNS	GTT	
S3	-	-	-
S2	-	-	-
S1	32	5	-
D3	-	-	-
Lain-lain	-	-	-
Total	32	7	37

(Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Srandakan)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa pendidik dengan jenjang pendidikan S3 tidak ada, jenjang pendidikan S2 untuk PNS dan GTT tidak ada, jenjang S1 untuk PNS sebanyak 32 orang pendidik dan GTT sebanyak 5 orang pendidik, sedangkan yang lain-lain tidak ada, jadi jumlah total pendidik sebanyak 37 orang pendidik.

4) Keadaan Tenaga Kependidikan

SMP Negeri 1 Srandakan pada tahun pelajaran 2017/2018 ini memiliki jumlah tenaga pendidik sebanyak 11 tenaga pendidik dengan berdasarkan status kepegawaian sebagai berikut.

Tabel 8. Jumlah Tenaga Pendidik Berdasarkan Status Kepegawaian

Status Kepegawaian	Jumlah
PNS	4
PTT	7
Total	11

(Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Srandakan)

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah tenaga pendidik yang memiliki status kepegawaian PNS sebanyak 4 orang tenaga kependidikan, dan status kepegawaian PTT sebanyak 7 orang tenaga kependidikan, jadi jumlah total tenaga kependidikan sebanyak 11 orang tenaga kependidikan.

2. Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan

Setiap sekolah menginginkan mutu yang bagus, baik dalam proses pembelajaran maupun output sekolah tersebut, setiap sekolah mempunyai strategi masing-masing untuk meningkatkan mutu sekolah semua itu tergantung kondisi

sumber daya masing-masing sekolah. Dalam meningkatkan kualitas sekolah biasanya mempunyai strategi yang dilakukan agar menjadi sekolah yang bermutu. SMP 1 Srandakan mempunyai beberapa startegi peningkatan mutu antara lain:

a. Standar dan Tujuan

Standar dan tujuan merupakan acuan penilaian yang digunakan dalam menentukan kelulusan siswa dalam satuan pendidikan. Penilaian tersebut meliputi kompetensi pengetahuan, sikap, dan keterampilan. SMP Negeri 1 Srandakan memiliki standar dan tujuan dari kebijakan peningkatan mutu sekolah. Berdasarkan hasil wawancara mengenai standar dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

”Standarnya seiring visi-misi tadi SMP Negeri 1 Srandakan menetapkan KKM yang sudah ditentukan diawal tahun ajaran, terkait songsong unas ada perkembangan nilai pada latihan ujian nasional yang sudah dianalisis oleh guru.” (HS/06/03/2018)

SH juga sesuai menyampaikan:

“Standarnya anak mengikuti sesuai jadwal. Nilai ada perkembangan dari TPM 1, 2 dan seterusnya.” (SH/26/02/2018)

Hal ini juga disampaikan oleh BT:

“Standar nilai setiap bidang studi mempunyai standart tersendiri, tapi kalau dari sekolah tidak boleh kurang dari 65. Ada kenaikan nilai latihan ujian. Setiap guru mata pelajaran dibebani sekitar 5-6 anak untuk dibina atau dibimbing setiap sore ada les di sekolah. Selain itu ada les di rumah.” (BT/26/02/2018)

Diperkuat pernyataan dari SA:

“Kepala sekolah menghendaki bahwa setiap mata pelajaran diharapkan tidak boleh kurang dari KKM, guru-guru harus bisa menjadi tauladan baik dari sikap maupun kedatangan segala macam dan harus meneladani siswa.” (SA/27/02/2018)

Sejalan dengan hasil observasi dan analisis dokumen pada tanggal 26 Februari 2018 didapatkan informasi menunjukan hal yang mengarah pada pernyataan narasumber SMP Negeri 1 Srandakan. Berdasarkan hasil wawancara yang disampaikan HS selaku Kepala Sekolah dapat diperoleh informasi bahwa:

“Seiring visi-misi kabupaten Bantul salah satunya CERDAS, SEHAT, dan SEJAHTERA. Karena dilingkup pendidikan maka kita ambil salah satu yaitu CERDAS. Seiring visi-misi tadi maka kita implementasikan di sekolah bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan.” (HS/06/03/2018)

Sehubungan dengan hal tersebut, SH juga menyampaikan dalam wawancara bahwa:

“Meningkatkan hasil rata-rata nilai UN dapat meningkatkan mutu sekolah dan diharapkan dapat memperbaiki posisi peringkat sekolah.” (SH/26/02/2018)

BT juga menambahkan bahwa:

“Tujuannya outputnya memuaskan sesuai dengan harapan, tiap tiap mata pelajaran lebih bagus karena sekarang ini siswa sering membawa handphone atau hp, siswa sulit sekali untuk menahan diri tidak membawa hp. Jika siswa bisa memanfaatkan hp dengan baik itu akan bagus, tetapi kenyataannya siswa lebih sering memanfaatkan hp untuk hal yang kurang baik atau hal-hal yang negatif. Untuk saat ini sekolah kita ketat untuk mengatasi masalah dampak negative hp tersebut. Jadi disini sudah disiapkan beberapa komputer di kelas yang bisa untuk browsing atau mencari informasi. Salah satu cara untuk meningkatkan mutu. Jadi tujuannya hasil-hasil dari keluaran sekolah ini lebih maksimal”. (BT/26/02/2018)

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa standar dan tujuan sebagai berikut; (1) menetapkan nilai KKM, (2) siswa mengikuti kegiatan sesuai jadwal, (3) ada perkembangan nilai pada TPM dan UN, (4) Meningkatkan hasil ujian nasional, dan (5)

Memperbaiki posisi peringkat sekolah. Sejalan dengan hasil observasi dan analisis dokumen pada tanggal 26 Februari 2018 didapatkan informasi dari papan informasi di ruang guru, berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata nilai UN siswa pada tahun ajaran 2016/2017 mengalami peningkatan, hal tersebut ditunjukkan dengan peningkatan posisi peringkat sekolah di tingkat kabupaten Bantul yang semulanya berada di peringkat ke 28 naik menjadi peringkat ke 22.

No. Keluhan	Tahun Ajaran	Jumlah Keluhan	Jumlah Siswa	Jumlah Guru	Jumlah Orang Tua	Jumlah Kepala Sekolah	Jumlah Kepala Sekolah	Jumlah Kepala Sekolah	Jumlah Kepala Sekolah
1	2015/2016	10	100	10	10	10	10	10	10
2	2016/2017	15	150	15	15	15	15	15	15
3	2017/2018	20	200	20	20	20	20	20	20
4	2018/2019	25	250	25	25	25	25	25	25
5	2019/2020	30	300	30	30	30	30	30	30

SRANDAKAN, 16 JULI 2019
KEPALA SEKOLAH
H. SAKIR, S.Pd
NIP. 198012201910001000

Gambar 4. Papan Informasi Pencapaian Peringkat Sekolah Se- Kabupaten Bantul

b. Sumber Daya Sekolah

Kepala sekolah sebagai top manager peran sentral di dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya di sekolah serta lingkungan sekitarnya. Sumber daya sekolah merupakan komponen paling utama dalam satuan pendidikan, ada sumber daya manusia dan sumber daya sarana-prasarana. Pada umumnya setiap satuan pendidikan memiliki sumber daya sekolah yang bisa dikembangkan atau ditingkatkan untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Sumber daya sekolah SMP Negeri 1 Srandakan mempunyai pengaruh dalam peningkatan

mutu sebuah sekolah. Sumber daya SMP Negeri 1 Srandakan dapat digambarkan oleh Bapak HS sebagai berikut:

“Sarana-prasarana sesuai dengan standar SPL sudah baik, dari segi manusia guru sudah berkompeten, buku, soal latihan juga ada satu anak satu buku, tinggal kesiapan dan kemauan siswa.” (HS/06/03/2018)

SH berpendapat sama mengenai sarana-prasarana sekolah:

“Sarana saya rasa komplit, setiap kelas ada LCD proyektor, ada buku pendamping modul, ada keping VCD untuk latihan ujian CBT, yang terakhir bantuan dari pemerintah LKS dua anak satu buku empat mata pelajaran.” (SH/26/02/2018)

Diperkuat oleh SA sebagai berikut:

“Sarana prasarana sekarang sudah menggunakan teknologi, sehingga disini komputer-komputernya cepat rusak, biaya perawatannya pun sangat tinggi sekolah tidak bisa mengharapkan dari dana BOS maka diperlukan kerja sama dengan orang tua siswa untuk akses internet dan perawatan komputer. Lab Bahasa juga ada tetapi sudah rusak karena kesadaran siswa terhadap kepemilikan barang tersebut tidak ada. Untuk ruangan-ruangan sudah mencukupi. Untuk sarana prasarana dalam mendukung pelaksanaan UNBK sudah memadai disekolah.” (SA/27/02/2018)

BT menambahkan sebagai berikut:

“Untuk sarana prasarana yang mendukung proses pembelajaran sudah ada, tapi ada beberapa alat-alat pembelajaran yang rusak.” (BT/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 26 Februari 2018 dapat diketahui bahwa guru ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya, guru di SMP Negeri 1 Srandakan sudah berkompeten dalam mengajar maupun dilihat dari segi administrasi, dan juga kedisiplinan. Pada saat mengajar guru sudah memanfaatkan sumber belajar dan media pembelajaran yang bervariasi. Pelaksanaan pembelajaran sudah sesuai dengan rancangan pelaksanaan (RPP) yang telah buat pada awal tahun ajaran.

Ketersediaan sarana-prasarana yang mendukung proses pembelajaran sudah sesuai standar seperti, ruang kelas sudah ada lcd proyektor, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium computer, ruang kesenian, ruang ujian CBT, dan buku-buku pelajaran. Hanya saja terkadang alat-alat tersebut sering rusak biaya perawatan mahal sehingga mengganggu aktivitas pembelajaran.



Gambar 5. Fasilitas Laboratorium Komputer untuk Pelaksanaan UNBK

c. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru, Karyawan dan Siswa

Komunikasi menjadi bagian penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Di sekolah sangat membutuhkan komunikasi kepala sekolah dengan warga sekolah, diharapkan agar proses pembelajaran yang dilakukan memberikan kontribusi yang baik dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Berdasarkan wawancara dengan bapak kepala sekolah HS sebagai berikut:

“Kami sebagai kepala sekolah menyampaikan program, selain itu kami juga memantau perkembangan anak terutama anak yang mempunyai kelebihan-kelebihan baik anak yang rajin atau yang pemalas.”
(HS/06/03/2018)

SH menambahkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah dalam setiap membuat program biasanya mengajak kami selaku wakil kepala sekolah untuk berunding mengenai program yang akan dibuat atau dilaksanakan. Biasanya kami dipanggil untuk menghadap kepala sekolah.” (SH/26/02/2018)

SA mengungkapkan hal yang sama:

“Kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan warga sekolah, seperti guru, murid, karyawan, siswa bahkan orang tua siswa. Terutama untuk orang tua siswa kelas 9 yang akan menempuh ujian nasional. Selain itu kepala sekolah juga sering melakukan brifing, sosialisasi kepada warga sekolah di saat upacara bendera.” (SA/27/02/2018)

BT menambahkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan warga sekolah, seperti guru, murid, karyawan, siswa bahkan orang tua siswa. Terutama untuk orang tua siswa kelas 9 yang akan menempuh ujian nasional. Selain itu kepala sekolah juga sering melakukan brifing, sosialisasi kepada warga sekolah di saat upacara bendera.” (BT/26/02/2018)

Sesuai hasil observasi pada tanggal 26 februari 2018 dapat diketahui bahwa saat upacara bendera kepala sekolah memberikan amanat kepada warga sekolah khususnya guru dan karyawan mengenai agenda apa saja yang akan dilaksanakan dalam satu minggu kedepan. Hal itu dilakukan agar guru selaku agen pelaksana kebijakan menyiapkan diri begitu juga dengan murid atau siswa supaya menyiapkan fisik dan mental mereka supaya mampu melaksanakan dengan baik.

Kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan seluruh warga sekolah terkait penyampaian segala informasi mengenai sekolah. Komunikasi diperlukan supaya kordinasi antara kepala sekolah, guru, karyawan dan masyarakat berjalan dengan baik. Kelancaran komunikasi dapat terlihat pada saat pengambilan keputusan dengan melibatkan semua guru dalam menentukan kebijakan.



Gambar 6. Suasana Upacara yang Dipimpin Kapolsek Srandakan

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan sebagai wadah kepala sekolah untuk membuat kebijakan bersama guru dan karyawan. Disinilah program-program yang akan dimusyawarahkan atau dirancang, selanjutnya jika program sudah sesuai dengan kebutuhan sekolah dan disetujui maka program itu akan disahkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah mensosialisasikan kebijakan tersebut kepada seluruh warga sekolah melalui pertemuan-pertemuan. Berdasarkan pernyataan HS dalam wawancara didapatkan informasi sebagai berikut:

“Pengukuhan bisa saat *briefing* atau rapat. Setelah program disahkan saat upacara bendera kami tegaskan ini program-program untuk siswa supaya mendukung kesuksesan anda belajar di SMP Negeri 1 Srandakan.” (HS/06/03/2018)

SA mengatakan hal yang sama sebagai berikut:

“Pengukuhan kebijakan itu bisa dilakukan bersama siswa, wali murid, komite sekolah, guru, serta kepala sekolah itu bertempat di aula mengadakan rapat bersama-sama mengambil kebijakan dari kepala sekolah.” (SA/27/02/2018)

BT berpendapat bahwa:

“Kalo pengukuhan dengan siswa dan wali murid di ruang aula. Kalau dengan guru dan karyawan hanya di lab fisika.” (BT/26/02/2018)

SH menambahkan sebagai berikut:

“Di sekolah, kalau sosialisasi umum di ruang guru, kalau stake holder di ruang kepala sekolah. Kalau yang terkait peningkatan mutu waka kurikulum yang paling penting.” (SH/26/02/2018)

Setelah kebijakan ditetapkan atau disahkan, kepala sekolah selalu mensosialisasikan kepada para siswa dan juga dewan sekolah. Guru juga terlibat dalam perumusan kebijakan, seperti diungkapkan SH:

“Iya guru terlibat diawal rancangan, sekolah menyampaikan program ditawarkan kepada guru apakah setuju atau tidak, kalau setuju dilaksanakan.” (SH/26/02/2018)

SA berpendapat yang sama:

“Semua guru terlibat dalam perumusan kebijakan karena semua guru telah menyadari, mari kita mencari jalan terbaik untuk meningkatkan sekolah, Karena kebijakan dari kepala sekolah dan guru sama-sama menghendaki peningkatan mutu. Guru dimintai saran tentang kebijakan lalu kepala sekolah menyimpulkan.” (SA/27/02/2018)

BT menambahkan sebagai berikut:

“Iya terutama pada saat merancang kebijakan, selain itu pada saat mereview kurikulum, guru selalu dilibatkan lewat rapat. Mengenai ketertiban anak dan keberhasilan.” (BT/26/02/2018)

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis dokumen dapat diketahui bahwa dalam menentukan sebuah kebijakan peningkatan mutu kepala sekolah SMP Negeri 1 Srandakan pada awal tahun ajaran berunding dengan wakil kepala sekolah di semua bidang/*stakeholder*. Setelah itu kepala sekolah mengajak guru dan karyawan untuk rapat bersama-sama, kepala sekolah menawarkan program kepada guru dan karyawan untuk dianalisis apakah

program tersebut layak dan sesuai dengan kebutuhan peningkatan mutu sekolah. Guru juga berhak untuk menentukan kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan siswanya, jadi kebijakan tidak hanya dari kepala sekolah saja, karena guru lebih mengetahui langsung kondisi siswa sehari-hari di dalam kelas. Kepala sekolah menampung aspirasi-aspirasi serta saran dan kritikan dari warga sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan di SMP N 1 Srandakan. Setelah kebijakan disetujui anggota rapat maka kebijakan tersebut akan disahkan dan ditetapkan sebagai kebijakan peningkatan mutu SMP Negeri 1 Srandakan. Kepala sekolah mensosialisasikan kebijakan kepada seluruh warga sekolah melalui pertemuan-pertemuan.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan faktor penentu kesuksesan pelaksanaan kebijakan peningkatan mutu sekolah. Tenaga pendidik harus mempunyai kompetensi dan kualifikasi akademik yang sesuai. Pendidik juga harus memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dari hasil wawancara dapat diperoleh informasi sebagaimana pernyataan HS sebagai berikut:

“Kompetensi guru kita lihat dari latar belakang itu masing-masing berijazah S1 dan ada beberapa guru yang sedang menempuh pendidikan S2 jadi sudah sesuai bidangnya, sudah berkompetensi. Tapi masalah pencapaian hasil dilapangan kan manusiawi. Menurut saya kompetensi guru dan karyawan berkompeten melaksanakan kebijakan peningkan mutu.” (HS/06/03/2018)

SH mengatakan hal yang sama sebagai berikut:

“Semua tenaga pendidikan / guru sudah S1 dan S2, serta sudah sesuai dibidangnya masing-masing. Sedangkan untuk tenaga non

kependidikan seperti TU juga minimal sudah berijazah D3 dan S1”.
(SH/26/02/2018)

Kemudian diperkuat dengan pendapat SA sebagai berikut:

“Semua sudah S1 dan S2 dan sudah sesuai di bidangnya masing-masing.” (SA/27/02/2018)

Selanjutnya BT menambahkan sebagai berikut:

“Guru disini sudah sarjana kalau karyawan di TU ada yang D3 dan S1. Guru-guru mengikuti diklat-diklat MGMP masing-masing ada peningkatan.” (BT/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi dan analisis dokumen mengenai latar belakang pendidik dan tenaga kependidikan di SMP N 1 Srandakan diketahui bahwa rata-rata guru sudah S1. Ada sebanyak 37 guru yang sudah S1, namun ada beberapa guru yang sedang menempuh S2. Guru di sekolah ini ditempatkan sesuai kompetensi dan kualifikasi akademiknya.

Di SMP Negeri 1 Srandakan, guru tidak hanya sebatas mengajar, guru harus mampu memotivasi anak supaya semangat belajar meraih kesuksesan baik pribadi maupun sekolah. Sedangkan untuk guru BK selalu berkerjasama dengan orang tua untuk membimbing anak, kita harus membuat anak nyaman di sekolah nyaman dalam menerima pelajaran. BK mempunyai layanan *home visit* sebagai bentuk perhatian kita kepada anak, jadi tidak hanya pendekatan dengan anak saja BK juga melakukan pendekatan dengan orang tua siswa.

f. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

Kondisi sosial, ekonomi, dan politik merupakan faktor eksternal yang berpengaruh dalam penyelenggaraan suatu kebijakan. Hal ini dapat

dibuktikan dengan hasil wawancara seperti pernyataan Bapak kepala SMP Negeri 1 Srandakan. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil wawancara seperti pernyataan HS:

“Kalau kaitan dengan ekonomi, semua kebijakan ke arah apapun itu pasti tidak lepas dari dana, dana itu sekarang sudah ada BOS misalkan masih kurang saat ada rapat awal diawal pleno program disampaikan dilaksanakan atau tidak, kalau dilaksanakan kalau orang tua yang konsekuen memenuhi apa kesanggupannya, kalau yang ekonominya tidak memungkinkan cukup membuat pernyataan.”
(HS/26/02/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH :

”90% kondisi ekonomi orang tua mendukung, ada orang tua dengan kondisi ekonomi rendah rajin membayar tapi ada juga kondisi ekonomi orang tua lumayan malah tidak menyumbang.”
(SH/26/02/2018)

SA menambahkan:

“Biasanya pada waktu pertemuan mau memberi bantuan tanpa paksaan, tetapi pada akhirnya bantuan-bantuan tersebut tidak terlaksana, karena dengan adanya bebas biaya tetapi ada juga yang sadar karena sekolah tidak mengharapkan bantuan dari pemerintah maka mereka tetap memberi bantuan.” (HS/06/03/2018)

Berdasarkan hasil wawancara SMP N 1 Srandakan sebelum tahun ajaran baru dimulai kepala sekolah menyelenggarakan rapat bersama dengan wali murid dan komite sekolah. Jadi dalam rapat tersebut kepala sekolah menyampaikan mengenai kebijakan terutama kebijakan yang membutuhkan pendanaan dari siswa. Meskipun di satu sisi ada pendanaan dari pemerintah tetapi itu dirasa belum mencukupi, jika kebijakan tersebut disetujui maka kebijakan tersebut akan dijalankan akan tetapi orang tua atau wali murid harus konsekuen dalam urusan pembiayaan, jika tidak sanggup disarankan untuk membuat pernyataan tertulis.

g. Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

1) Meningkatkan kegiatan pembelajaran (Tajam)

Memberi tambahan pelajaran merupakan aspek yang sangat diutamakan pada peningkatan mutu sebuah sekolah. Seperti yang disampaikan HS selaku Kepala Sekolah:

“Strateginya dengan cara kelas 7, 8, dan 9 sudah dilaksanakan tambahan pembelajaran, guru siap pendampingan atau membimbing siswa yang memiliki motivasi belajar tinggi maka guru siap melakukan bimbingan di sekolah maupun di rumah, guru siap untuk membantu kesuksesan siswa siswinya.” (HS/06/03/2018)

HS mengungkapkan bahwa melaksanakan tambahan pembelajaran (Les) bagi siswa. Hal tersebut juga diungkapkan oleh BT:

“Ya tadi ada les, jam ke nol, atau tambahan pelajaran di hari jum’at sebelum sholat jum’at. Ada lagi guru-guru membuka les di rumah. Dimasukan ke lab computer, guru memberi metode pembelajaran yang menarik misalkan dengan belajar menggunakan computer agar menarik siswa untuk mengikuti les.” (BT/26/02/2018)

BT mengungkapkan bahwa ada les, jam ke nol dan tambahan pembelajaran bagi siswa.

Hal tersebut dapat terlihat pada saat peneliti melakukan observasi pada hari senin 26 februari 2018, pada saat observasi peneliti mengamati siswa yang mengikuti les di sekolah siswa, sekolah mempunyai program tambahan pembelajaran terkait menyongsong UNAS untuk siswa-siswa khususnya kelas 9. Kegiatan ini diadakan setiap 3 kali dalam 1 minggu pada hari Senin, Rabu, dan Kamis. Menurut pengamatan peneliti kegiatan les berlangsung lancar, siswa mampu mengikuti dan menerima

materi yang disampaikan oleh guru. Sedangkan pelaksanaan jam ke nol dilaksanakan jika ada mata pelajaran yang dirasa materi pelajarannya saja. Kepala sekolah menerapkan tambahan jam pembelajaran dianggap cara efektif untuk meningkatkan mutu atau kualitas sekolah, hal tersebut akan berdampak pada kenaikan hasil ujian nasional.

2) Menjalin Kerjasama dengan Dinas Pendidikan dan Pihak Swasta

Dalam mengembangkan kualitas sekolah dibutuhkan kerjasama antara sekolah dengan pihak luar sekolah. Untuk menciptakan pendidikan yang baik diperlukan partisipasi pemerintah atau *stakeholder*, sekolah dan komite sekolah. Seperti yang diungkapkan bapak HS:

“menjalin kerjasama dengan jejaring kurikulum tingkat Kabupaten/Kota/Provinsi, komite sekolah, *stakeholder* lain dan melaksanakan workshop, seminar study banding, dan lain-lain. Menjalin kerjasama dan mengoptimalkan warga sekolah dalam pemetaan SK-KD, membuat silabus, membuat RPP melalui workshop untuk menghasilkan kurikulum sekolah”. (HS/26/02/2018)

SH juga menambahkan sebagai berikut:

“Kerjasama yang utama dengan dinas pendidikan kabupaten Bantul, jejaring kurikulum yang berkompeten adalah pengawas dari kabupaten, komite juga ikut dilibatkan. Pihak lain ada kerjasama dengan lembaga pancaran qolbu”. (SH/26/02/2018)

Dari hasil observasi pada tanggal 26 Februari 2018 dan analisis dokumen dapat dijelaskan bahwa dalam mengembangkan kualitas sekolah SMP 1 Srandakan mengadakan kerjasama dengan pihak lain secara rutin yaitu dengan Dinas Pendidikan dan pihak swasta. Kerjasama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Bantul khususnya

pengawas yaitu melakukan pembinaan, penilaian, dan bantuan terkait pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru, dan staff sekolah. Pengawas dapat memonitoring pelaksanaan program sekolah dan pelaksanaannya, khususnya implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

Kerjasama antara sekolah dengan dinas pendidikan dapat terlihat dengan adanya seminar, workshop, supervisi membuat silabus, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), pemetaan SK-KD, pelatihan MGMP. Kerjasama yang lain mengenai pendanaan dalam pembangunan fisik dan sarana. Kerjasama komite sekolah bisa dalam bentuk pembuatan ktsp jadi komite dihadirkan untuk memberi masukan, dan jika ada yang belum bisa didanai dengan bos kami minta sumbangan dari komite.

Dari pihak swasta kerjasama dengan lembaga Pancaran Qolbu dalam bentuk kegiatan AMT (*Achievment Motivation Training*) atau pelatihan pengembangan motivasi berprestasi bagi siswa SMP Negeri 1 Srandakan khususnya siswa kelas IX untuk menyosong ujian nasional. Hal ini bertujuan untuk membantu mengembangkan motif berprestasi bagi siswa-siswa khususnya prestasi akademik, yang diharapkan dapat memacu siswa untuk memperoleh hasil yang maksimal pada ujian nasional yang akan dihadapi.

3) Menciptakan pembelajaran yang menarik

Tugas guru di sekolah tidak hanya mengajar, membimbing tetapi guru harus menjadi tauladan atau contoh yang baik kepada siswa, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia. Guru yang mempunyai kepribadian yang baik akan menjadi teladan yang baik (sikap, perilaku, pakaian, disiplin dan kehadiran) bagi anak didik sehingga guru akan menjadi panutan bagi siswa. Dalam proses pembelajaran guru bisa menciptakan pembelajaran yang menarik agar siswa tidak mudah jenuh sehingga lebih mudah memahami pelajaran. Pembelajaran yang menarik penting bagi keberhasilan siswa yang akan berpengaruh juga pada peningkatan mutu sekolah. Hal serupa juga diungkapkan SA:

“Setiap mata pelajaran guru-guru harus bisa menjadi tauladan baik dari sikap maupun kedatangan segala macam dan harus meneladani siswa. Guru harus bisa memanfaatkan teknologi untuk mengajar sehingga anak tidak bosan. Disini fasilitas internet ada, lcd dalam kelas, lab komputer, lab ipa, dan lab bahasa juga ada.” (SA/27/02/2018).

BT menambahkan:

“.... dimasukan ke lab. komputer, guru memberi metode pembelajaran yang menarik misalkan dengan belajar menggunakan komputer agar menarik siswa untuk mengikuti les.” (BT/26/02/2018)

SA mengungkapkan bahwa setiap guru mata pelajaran harus menjadi contoh yang baik bagi siswa. Jadi guru harus meneladani siswa baik dalam sikap, kehadiran di sekolah, kehadiran di kelas, guru sebisa

mungkin hadir menunggu di depan kelas sebelum siswa datang, sehingga diharapkan agar anak meniru apa yang dicontohkan oleh guru.

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil observasi pada hari Senin pada tanggal 26 Februari 2018 nampak bapak ibu guru berdiri di depan pintu gerbang SMP N 1 Srandakan, mereka menyambut kedatangan para siswa dengan cara menyalami siswa yang datang ke sekolah. Setelah bel berbunyi bapak ibu guru langsung menuju halaman sekolah untuk mengikuti upacara bendera, kemudian diikuti murid-murid kelas VII - IX juga mulai berjalan menuju halaman sekolah. Hal tersebut nampak kedisiplinan bapak ibu guru berpengaruh bagi siswa, siswa akan mencontoh sikap dan perilaku yang ada di sekolah.

Pada saat kegiatan pembelajaran di lab. komputer siswa dapat mengakses komputer atau laptop yang tersambung internet, siswa dibebaskan untuk mencari materi yang sesuai dengan mata pelajaran yang sedang dipelajari. Dengan adanya fasilitas komputer dan internet diharapkan pembelajaran lebih menarik untuk siswa, pembelajaran menjadi lebih variatif, siswa menjadi kreatif dengan mencari sumber belajar sendiri selain dari buku paket siswa, yang paling utama siswa lebih tertarik untuk proses pembelajaran.

4) Target Peningkatan Mutu SMP Negeri 1 Srandakan

Beberapa tahun belakangan ini prestasi siswa di SMP Negeri 1 Srandakan tersebut mengalami peningkatan baik itu dalam prestasi akademik maupun prestasi non-akademik di tingkat daerah. Dalam tiga

tahun terakhir siswa SMP Negeri 1 Srandakan selalu lulus dengan presentase sebesar 100%. Seperti yang diungkapkan SH sebagai berikut:

“Hasil yang terlihat pada saat ini nilai rata-rata UN meningkat, peringkat sekolah di Kabupaten juga meningkat dari peringkat 28 (2015), 24 (2016) sekarang menjadi 22 (2017). Sekarang kami tingkatkan target peringkat sekolah naik menjadi minimal diperingkat 20. Itu akan terus kami upayakan supaya setiap tahunnya peringkat sekolah kita meningkat.” (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hal tersebut SMP Negeri 1 Srandakan masih memiliki target dalam peningkatan mutu yaitu mencapai peringkat sekolah di posisi 20 ke bawah. Peningkatan prestasi akademik secara umum dapat dilihat dari nilai rata-rata hasil Ujian Nasional yang meningkat, hasil Ujian Nasional pada tahun ajaran 2015/2016 mengalami peningkatan prestasi dengan presentase sebesar 14,29%, sehingga memperoleh peringkat ke 24 dimana pada tahun sebelumnya berada pada peringkat ke 28. Kemudian pada tahun ajaran 2016/2017 nilai rata-rata hasil Ujian Nasional SMP Negeri 1 srandakan mengalami kenaikan dengan presentase sebesar 8,34%, sehingga peringkat sekolah pun juga mengalami kenaikan yaitu semula berada pada peringkat ke 24 naik menjadi peringkat ke 22 dari jumlah total 88 sekolah menengah pertama (SMP) baik dengan status negeri maupun swasta di kabupaten Bantul.

3. Kendala-kendala yang Muncul dalam Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

Implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan selalu dilakukan untuk berusaha meningkatkan kualitas SMP Negeri 1 Srandakan.

Pelaksanaan kebijakan peningkatan mutu tentunya tidak selalu berjalan mulus, selalu ada kendala atau sesuatu hal yang menghambat usaha dalam meningkatkan kualitas sekolah. Namun bagi SMP Negeri 1 Srandakan tidak menjadikan kendala tersebut sebagai penghalang dalam peningkatan kualitas sekolah, melainkan menjadikan semua kendala tersebut sebagai tantangan dalam mengembangkan kualitas SMP Negeri 1 Srandakan. SMP 1 Srandakan mengalami beberapa kendala peningkatan mutu antara lain:

a. Standar dan Tujuan

Standar kompetensi lulusan yang harus dicapai oleh siswa. Namun SMP Negeri 1 Srandakan mengalami kendala dalam mencapai standar dan tujuan dari kebijakan peningkatan mutu sekolah. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kendala pada standar dan tujuan dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Kendala yang dihadapi dalam mencapai standar dan tujuan peningkatan mutu di sekolah, bagi siswa yang memiliki motivasi belajar tinggi dan ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya merupakan prestasi bagi sekolah, namun bagi siswa yang malas-malasan sekolah dan tidak memiliki motivasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan mutu di sekolah”. (HS/26/02/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH :

“Pada jam pelajaran siswa sering membolos, usil bahkan membuat kegaduhan di kelas. Siswa kurang fokus atau konsentrasi dikarenakan siswa merasa lelah dengan berbagai kegiatan yang padat seperti PPU maupun tambahan jam belajar yang diadakan dari sekolah maupun bimbingan belajar di luar sekolah, sehingga ada beberapa siswa yang tidak dapat mencapai hasil standar dan tujuan dalam pembelajaran”. (SH/26/02/2018)

Senada dengan hal tersebut, BT juga menambahkan bahwa

“Ada beberapa siswa yang sering malas untuk berangkat ke sekolah maupun les (jam tambahan belajar). Padahal siswa pamit ke orang tua mereka ingin ke sekolah tetapi nyatanya mereka tidak sampai di sekolah. Selain itu siswa sering tidak membawa buku pelajaran pada saat jam pelajaran di sekolah, sehingga menghambat proses pembelajaran siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran”. (BT/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 26 Februari 2018 dapat diketahui bahwa kedisiplinan merupakan salah satu aspek sikap yang dapat dinilai dalam standar kompetensi lulusan. Di SMP Negeri 1 Srandakan ada kendala untuk meningkatkan kedisiplinan dan motivasi belajar siswa yang rendah. Hal ini terjadi karena ada beberapa siswa yang kurang disiplin terhadap kegiatan yang diadakan pihak sekolah. Walaupun tidak semua hanya beberapa saja, tetapi hal ini menjadi permasalahan bagi sekolah untuk memberikan contoh dan kesadaran akan pentingnya kedisiplinan dan motivasi pada siswa.

Peneliti melihat ada di ruang BK dan ruang kepala sekolah nampak kepala sekolah, beberapa guru memberi arahan kepada beberapa orang tua siswa yang sering membolos, sering tidak berangkat sekolah, dan tidak disiplin agar bisa lebih memperhatikan anaknya.

b. Sumber Daya Sekolah

Sumber daya sekolah memegang peran penting dalam meningkatkan proses pembelajaran dan mutu siswa di sekolah yang nantinya akan berdampak pada tercapainya tujuan pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kendala pada sumber daya sekolah dalam kebijakan

peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Pelaksanaan jam tambahan belajar (les), guru sering tiba-tiba pamit untuk tidak melanjutkan kegiatan les yang dikarenakan ada sesuatu hal yang harus diselesaikan, padahal jam tambahan belajar memiliki waktu yang terbatas”. (HS/26/02/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH :

“Guru memiliki kepentingan pribadi yang tidak bisa ditinggalkan, dan tidak ada guru pengganti jika terjadi kepentingan mendadak. Selain itu guru merasa kelelahan dengan adanya berbagai kegiatan yang padat, karen selain kegiatan tambahan jam dari kabupaten Bantul, sekolah juga sudah melaksanakan kegiatan jam tambahan belajar (les)”. (SH/26/02/2018)

Senada dengan hal tersebut, BT juga menambahkan bahwa

“Ada beberapa sarana prasarana pembelajaran LCD proyektor yang rusak atau tidak bisa dipakai, sehingga guru harus bergantian dengan guru lain untuk menggunakan LCD dan proyektor”. (BT/26/02/2018)

Diperkuat oleh SA sebagai berikut:

“Sarana prasarana sekarang sudah menggunakan teknologi, sehingga disini komputer-komputernya cepat rusak, dan biaya perawatannya pun sangat tinggi.” (SA/27/02/2018).

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 26 Febuari 2018 dapat diketahui bahwa kendala sumber daya sekolah SMP Negeri 1 Srandakan yaitu ada guru yang mendadak tidak bisa hadir sehingga dibutuhkan guru pengganti, sarana prasarana dirasa cukup namun terkendala kerusakan alat dan biaya perawatan yang tinggi sehingga mengganggu keberlangsungan kegiatan belajar mengajar.

c. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru, Karyawan dan Siswa

Komunikasi antar warga sekolah sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran agar dapat terwujudnya kekeluargaan yang solid dalam suatu sekolah. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kendala pada komunikasi antar warga sekolah dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“... yang namanya kebijakan pasti akan terjadi pro dan kontra antara guru, karyawan, maupun siswa. Namun hal tersebut tidak begitu berarti, tetapi tetap dilakukan *briefing* rutin setiap minggunya, walaupun tidak semua guru maupun karyawan dapat mengikuti *briefing*”. (HS/06/03/2018)

SH menambahkan bahwa

“Setiap ada kebijakan pasti ada rapat bersama guru, orang tua siswa, dan komite sekolah sebelum diputuskan, wajar kalo terjadi pro dan kontra. Keputusan diambil secara bersama sesuai suara terbanyak. Selanjutnya kepala sekolah akan mensosialisasikan dengan komite sekolah dan siswa”. (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 26 Februari 2018 dapat diketahui bahwa tidak ada kendala yang begitu berarti, hanya ada pro dan kontra pada saat rapat. Kepala sekolah mengambil keputusan yang diambil secara bersama sama.

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan dilakukan apabila sebuah kebijakan telah dirancang dan diputuskan secara bersama-sama melalui musyawarah dalam organisasi atau instansi. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kendala pada interorganisasi dan aktivitas pengukuhan dalam

kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Awalnya dalam setiap kebijakan atau perubahan pasti ada pro dan kontra atau ada guru yang setuju dan tidak setuju terhadap kebijakan baru. Hal seperti itu harus terjadi agar terjadinya pertukaran pemikiran antara kepala sekolah, guru, dan karyawan”. (HS/06/03/2018)

SH menambahkan bahwa :

“Mayoritas guru mendukung untuk kebijakan peningkatan mutu, karena pada saat rapat atau *briefing* guru dan karyawan selalu dilibatkan sehingga mereka dapat memberikan pendapat dalam merancang sebuah kebijakan”. (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 26 Februari 2018 dapat diketahui bahwa kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan selalu mengambil keputusan yang didasari dari pertukaran pemikiran atau gagasan bersama. Hanya saja dalam menentukan sebuah kebijakan terdapat pro dan kontra dari para anggota rapat.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Pendidik atau guru merupakan salah satu agen pelaksana kebijakan peningkatan mutu paling penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Sehingga guru harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran dalam menghadapi siswa yang memiliki bermacam-macam perilaku, serta memiliki kemampuan tersendiri dalam mengatasi siswa yang heterogen tersebut. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kendala pada karakteristik agen pelaksana dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“... terjadi pada personal guru, karena setiap guru memiliki karakter yang berbeda-beda, dan ada beberapa guru yang memiliki perbedaan pemikiran atau prinsip. Biasanya itu terjadi pada guru yang sudah senior, merasa perubahan yang dilakukan itu tidak perlu”. (HS/06/03/2018)

SH menambahkan bahwa

“... dalam pelaksanaan proses pembelajaran ada beberapa guru yang lebih mengutamakan kepentingan pribadi maupun sosialnya, sehingga guru kadang meninggalkan siswa pada saat jam pelajaran dengan memberikan tugas saja”. (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 27 Februari 2018 dapat diketahui bahwa terdapat kendala karena masing-masing personal guru di SMP Negeri 1 Srandakan berbeda, mereka mempunyai latar belakang, kebutuhan, dan prinsip yang berbeda. Ada guru yang merasa sekolah tidak perlu melakukan perubahan, guru sering meninggalkan jam kelas padahal ada kewajiban mengajar.

f. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

Kondisi sosial, ekonomi dan politik agen pelaksana kebijakan peningkatan mutu juga termasuk dalam faktor pendukung dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara mengenai kendala pada kondisi sosial, ekonomi dan politik agen pelaksana dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Kondisi ekonomi, sosial, dan status orang tua siswa memiliki latar belakang yang bermacam-macam. Rata-rata berada pada posisi masyarakat menengah ke bawah, dan ada beberapa siswa yang memiliki latar belakang orang tua yang kurang baik, sehingga siswa kurang mendapatkan perhatian dari orang tua mereka”. (HS/06/03/2018)

SH menambahkan bahwa:

“Kondisi ekonomi orang tua siswa rata-rata berbeda, 50% ekonomi orang tua menengah ke bawah. Sehingga jika menyangkut persoalan dana ada beberapa orang tua siswa yang tidak bisa memberikan dana sumbangan. Selain itu, ada juga beberapa orang tua siswa pada saat diawal rapat tahun ajaran mereka menyanggupi untuk menyumbang dana tetapi pada saat akhir tahun ajaran hal tersebut tidak terealisasi” (SH/26/02/2018)

SA juga berpendapat bahwa:

Biasanya pada waktu pertemuan mau memberi bantuan tanpa paksaan, tetapi pada akhirnya bantuan-bantuan tersebut tidak terlaksana...”. (SA/27/02/2018).

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 27 Februari 2018 dan analisis dokumen dapat diketahui bahwa terdapat kendala pada kondisi ekonomi, sosial orang tua karena mereka berasal dari latar belakang bermacam-macam. Masyarakat pedesaan rata-rata masyarakat ekonomi menengah kebawah sehingga menyangkut pembiayaan yang khususnya berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah tidak bisa memberikan sumbangan. Orang tua juga kurang memperhatikan anaknya.

g. Kendala Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

Dalam implementasi sebuah kebijakan pasti terdapat kendala yang dihadapi, implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan juga terdapat beberapa kendala. Mereka tidak menyadari bahwa kebutuhan belajar sebenarnya untuk mereka sendiri, hal ini sangat penting karena kaitanya dengan masa depan mereka. Beberapa kendala seperti motivasi belajar yang kurang, siswa sering tidak membawa buku pelajaran, sering membolos sekolah dan les, siswa masih membawa hp (padahal sudah

dilarang), dan terutama anak kelas IX mereka sudah malas-malasan untuk belajar. Selain itu ada beberapa kendala dari sisi guru. Seperti yang disampaikan oleh HS sebagai berikut:

“Kendala dari sisi siswa dengan adanya kebijakan peningkatan mutu di sekolah melanjutkan ke jenjang lebih lanjut itu akan senang, tetapi untuk siswa motivasi belajar kurang atau sudah tidak ada niatan untuk melanjutkan sekolah yang bagus atau anak sedang memiliki masalah dengan keluarga akan bermalas-malasan. Kendala dari guru juga tentunya guru karena sudah disibukan dengan kebutuhan dengan tiba-tiba pamit, padahal les jamnya terbatas” (HS/06/03/2018).

HS menyebutkan bahwa kendala dari sisi siswa yaitu dengan adanya kebijakan peningkatan mutu di sekolah bagi anak yang rajin atau ingin melanjutkan ke jenjang sekolah yang lebih tinggi dan favorit tentunya akan sangat senang, tetapi bagi anak yang malas belajar dan kurang motivasi untuk melanjutkan ke sekolah yang bagus maka akan terasa malas atau tidak antusias mengikutinya. Kendala dari guru juga tentunya karena guru mempunyai tanggung jawab di rumah, atau disibukan dengan kebutuhan di rumah, maka tiba-tiba guru pamit tidak bisa mengajar padahal jam kegiatan les terbatas. Hal serupa juga disampaikan oleh SH:

“Kendala dari guru ada yang mempunyai kepentingan pribadi yang tidak bisa ditinggalkan, dan tidak ada pengganti karena kepentingan mendadak. Guru kelelahan dengan adanya berbagai kegiatan yang padat, karena selain kegiatan tambahan jam dari Kabupaten Bantul, sekolah sudah melaksanakan kegiatan les. Kendala dari murid siswa ada yang membolos, usil atau gaduh di kelas. Siswa kurang konsentrasi, siswa lelah, dengan adanya berbagai kegiatan yang padat, baik PPU maupun tambahan jam mengajar, baik dari sekolah maupun bimbingan belajar di luar sekolah” (SH/26/02/2018).

SH mengungkapkan bahwa guru terkendala kepentingan pribadi yang tidak bisa ditinggalkan, dan tidak ada pengganti karena kepentingan

mendadak. Kendala dari murid karena siswa sering membolos, usil atau gaduh di kelas dan siswa kurang konsentrasi. Masalah atau kendala yang dihadapi disampaikan oleh SA:

“Siswa sulit untuk diajak maju karena pengaruh teknologi saat ini, tetapi disini sudah dilarang untuk membawa HP itu sudah dilakukan sejak dulu, tetapi masih tetap membawa HP tersebut, dan juga siswa yang membawa kendaraan malah prestasinya menurun tidak sesuai dengan maksud orang tua yang memberikan kendaraan agar dapat menunjang siswa untuk berangkat ke sekolah dengan mudah. Kenyataannya siswa malah sering tidak berangkat sekolah” (SA/27/02/2018).

SA mengungkapkan bahwa kendala yang biasa dihadapi karena motivasi belajar anak rendah, membawa *handphone* ke sekolah karena hanya akan berdampak negatif bagi anak, dan sering tidak berangkat sekolah. BT mengungkapkan hal yang sama:

“Kendala dari anak sering malas untuk berangkat ke sekolah/les, jadi anak pamitnya ke sekolah tapi tidak sampai di sekolah. Apalagi akhir-akhir ini sering terjadi anak yang tidak mau sekolah lagi, tapi hanya satu, dua anak saja. Siswa sering tidak membawa buku pelajaran jadi menghambat pelajaran. Selain itu fasilitas pembelajaran seperti LCD proyektor yang sering rusak” (BT/26/02/2018).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 27 Februari 2018 dapat diketahui bahwa terdapat kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan adalah pertama dari sisi siswa yaitu motivasi belajar siswa kurang, sering membolos, malas berangkat sekolah, usil atau gaduh di kelas, dan kurang konsentrasi. Kedua kendala kurang disiplin, sering tidak membawa buku pelajaran, membawa HP ke sekolah sehingga sulit diajak maju. Ketiga kendala dari guru tidak bisa mengajar, atau ijin mendadak karena kepentingan

pribadi dan tidak ada guru pengganti sesuai mata pelajaran Kendala keempat yaitu kendala dari sarana pembelajaran yaitu LCD proyektor yang sering rusak sehingga menghambat pelajaran, dan lab bahasa rusak.

4. Solusi untuk Mengatasi Kendala Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

Berdasarkan pada kendala-kendala yang dihadapi SMP Negeri 1 Srandakan dalam mengimplementasikan kebijakan peningkatan mutu sekolah, terdapat beberapa solusi yang dilakukan oleh pihak sekolah agar kebijakan peningkatan mutu sekolah dapat terlaksana dengan baik. Solusi-solusi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

a. Standar dan Tujuan

Dalam mengatasi kendala seperti motivasi dan kedisiplinan siswa yang rendah terhadap proses pembelajaran di sekolah SMP Negeri 1 Srandakan melakukan beberapa hal. Berdasarkan hasil wawancara mengenai solusi dari kendala pada standar dan tujuan dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“... bagi siswa yang pamit ke sekolah namun tidak siswa tidak di sekolah, solusi yang dilakukan melalui *home visit* atau wali kelas dan guru BK mengunjungi rumah siswa yang bersangkutan untuk mencari informasi atau alasan mengapa siswa tidak berangkat. Selain itu siswa diberikan motivasi agar ingin berangkat ke sekolah dan mengikuti jam belajar tambahan dengan memberikan penguatan berupa pemberian *reward* bagi siswa yang berprestasi di akhir tahun ajaran”.
(HS/06/03/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH:

“... memanggil siswa yang bersangkutan di hari berikutnya untuk ditanyakan alasan kenapa siswa bolos, selain itu siswa diberikan peringatan, dan didorong agar semangat kembali dalam mengikuti proses pembelajaran. Apabila siswa sudah berulang kali melakukan kesalahan yang sama maka kami akan memanggil orang tua siswa yang bersangkutan agar dapat bekerja sama dalam mendidik siswa tersebut”.
(SH/26/02/2018)

Senada dengan hal tersebut BT menambahkan bahwa

“... guru harus menjemput siswa yang tidak berangkat ke sekolah atau jam tambahan belajar (les) di rumah. Sedangkan untuk buku-buku pelajaran caranya hanya pinjam atau ikut teman yang membawa buku. Serta untuk penggunaan LCD dan proyektor harus bergantian dengan kelas lain untuk memakainya sambil menunggu diperbaiki”.
(BT/26/02/2018).

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 6 Maret 2018 diketahui bahwa SMP Negeri 1 Srandakan mempunyai solusi bagi siswa yang melanggar tata tertib sekolah akan diberikan sanksi, berupa pemanggilan siswa yang bersangkutan ke ruangan BK, apabila pemanggilan siswa telah dilakukan sebanyak dua kali, maka pemanggilan yang ketiga siswa harus membawa orang tua untuk menghadap guru BK. Pada saat peneliti observasi ke sekolah melihat guru BK datang bersama siswa yang memakai seragam sekolah dan pamit kepada orang tua untuk berangkat ke sekolah, tetapi siswa tersebut tidak sampai ke sekolah.

b. Sumber Daya Sekolah

Dalam mengatasi kendala seperti guru tiba-tiba meninggalkan siswa pada saat proses pembelajaran, dan penggunaan sarana prasarana di SMP Negeri 1 Srandakan melakukan beberapa hal. Berdasarkan hasil wawancara

mengenai solusi dari kendala pada sumber daya sekolah dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Apabila guru yang bersangkutan tidak dapat hadir dalam proses pembelajaran, maka guru tersebut melaporkan kepada guru piket sekaligus memberikan tugas sebagai pengganti proses pembelajaran yang tidak terlaksana”. (HS/06/03/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH:

“Mencari guru pengganti yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, jika tidak ada juga guru lain yang dapat masuk ke kelas, guru piket pada hari tersebut yang akan masuk meskipun bukan mata pelajaran yang diampu agar proses pembelajaran tetap berlangsung”. (SH/26/02/2018)

Senada dengan hal tersebut Ibu BT menambahkan bahwa

“Penggunaan LCD dan proyektor harus bergantian dengan kelas lain untuk pemakaiannya sambil menunggu LCD dan proyektor diperbaiki. Begitupun penggunaan komputer juga diatasi dengan memakainya secara bergantian antara kelas yang satu dengan kelas yang lainnya”. (BT/26/02/2018).

Diperkuat oleh SA sebagai berikut:

“Biaya perawatan komputer biasanya diambil dari dana BOS maupun dari dana sumbangan yang diberikan oleh orang tua siswa”. (SA/27/02/2018).

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 6 Maret 2018 dapat diketahui bahwa untuk mengatasi kendala sumber daya sekolah SMP Negeri 1 Srandakan mengambil tindakan jika ada guru yang tidak bisa hadir diusahakan mencari pengganti guru yang sesuai mata pelajaran atau guru piket. Selain itu pada kendala sarana kerusakan peralatan pembelajaran seperti komputer, LCD diusahakan bergantian dengan kelas lain. Kendala perawatan

peralatan pembelajaran yang mahal bisa diambil dari dana BOS maupun sumbangan dari orang tua siswa.

c. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru, Karyawan dan Siswa

Dalam mengatasi kendala seperti pro dan kontra yang terjadi antara guru, karyawan, dan siswa dalam melaksanakan kebijakan peningkatan mutu sekolah, SMP Negeri 1 Srandakan melakukan beberapa hal. Berdasarkan hasil wawancara mengenai solusi dari kendala pada komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Mengatasi pro dan kontra yang terjadi dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan mutu sekolah dengan melalui melibatkan guru, karyawan, dan orang tua siswa dalam merancang dan memutuskan sebuah kebijakan secara bersama-sama. Cara komunikasi yang dilakukan antar guru dan karyawan dapat dilakukan melalui grup *Whatsapp* sekolah. Sedangkan komunikasi ke siswa selalu dilakukan pada saat upacara bendera”. (HS/06/03/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH:

“Setiap menentukan sebuah kebijakan pasti melakukan rapat bersama guru, karyawan, dan orang tua siswa. Selain itu keputusan diambil berdasarkan hasil voting suara terbanyak. Setiap hasil rapat atau pertemuan akan diinformasikan melalui grup *Whatsapp*, sehingga bagi guru atau karyawan yang tidak dapat menghadiri rapat tetap dapat mengetahui hasil yang dirapatkan”. (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi dan hasil pada tanggal 6 Maret 2018 dapat diketahui bahwa komunikasi kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa SMP Negeri 1 Srandakan tidak memiliki kendala yang berarti, komunikasi terjalin baik. Selain *briefing*, rapat kepala sekolah memanfaatkan teknologi aplikasi

whatsapp untuk berkomunikasi meskipun tidak harus bertemu secara langsung. Setiap ada rapat hasilnya akan diinformasikan melalui WA sehingga bagi guru atau karyawan yang berhalangan hadir masih bisa mengetahui keputusan rapat secara langsung.

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

Dalam mengatasi kendala seperti beberapa guru yang setuju dan tidak setuju untuk melaksanakan kebijakan peningkatan mutu sekolah, SMP Negeri 1 Srandakan melakukan beberapa hal. Berdasarkan hasil wawancara mengenai solusi dari kendala pada interorganisasi dan aktivitas pengukuhan dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari bapak HS:

“Sebelum melakukan rapat pleno untuk memutuskan sebuah kebijakan, kami mengajak seluruh staf kepala sekolah yang terdiri dari wakakur, wakasis, wakapras, dan humas untuk bertukar pikiran dalam merumuskan kebijakan yang akan dilaksanakan. Jika ada kekurangan dan kelebihan dapat diselesaikan pada saat itu juga”. (HS/06/03/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH:

“Setiap ada rapat atau *briefing* guru dan karyawan selalu diundang untuk hadir, sehingga apabila terjadi perbedaan interpretasi antar guru akan dimusyawarahkan bersama-sama untuk menemukan titik temu yang baik dalam meningkatkan mutu sekolah”. (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi dan hasil penelitian pada tanggal 10 Maret 2018 dapat diketahui bahwa sebelum rapat pleno menetapkan sebuah kebijakan kepala sekolah SMP Negeri 1 Srandakan mengajak staff kepala sekolah yang terdiri dari wakakur, wakasis, wakapras, dan humas untuk berunding untuk berpikir untuk merumuskan kebijakan yang akan kita

laksanakan, jika ada kekurangan dan kelebihan bisa diolah pada saat itu juga. Jadi ide tidak hanya dari satu orang, tidak hanya dari saya saja maka kebijakan akan lebih bagus, jika dalam proses pembentukan kebijakan ada perbedaan interpretasi akan dimusyawarahkan bersama-sama diambil yang terbaik untuk meningkatkan mutu sekolah.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Dalam mengatasi kendala seperti perbedaan karakter dan prinsip guru dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan mutu sekolah, SMP Negeri 1 Srandakan melakukan beberapa hal. Berdasarkan hasil wawancara mengenai solusi dari kendala pada sumber daya sekolah dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Mengajak ngobrol guru yang memiliki prinsip atau pemikiran yang berbeda, bertanya kenapa guru yang bersangkutan menolak kebijakan peningkatan mutu sekolah, memberikan pengertian, dan melakukan pendekatan mungkin ada permasalahan entah ekonomi, sosial dimasyarakat yang mempengaruhi kinerja guru tersebut”.
(HS/06/03/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH:

“Mencari guru pengganti yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, jika tidak ada juga guru lain yang dapat masuk ke kelas, guru piket pada hari tersebut yang akan masuk meskipun bukan mata pelajaran yang diampu agar proses pembelajaran tetap berlangsung”.
(SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 10 Maret 2018 dapat diperoleh informasi kepala sekolah berusaha melakukan pendekatan personal khususnya kepada guru yang mempunyai kendala dalam implementasi

kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, kepala sekolah memberi arahan agar kinerja guru tersebut dapat lebih baik lagi. Jika guru tersebut berhalangan hadir untuk mengajar maka diusahakan segera mungkin mencari pengganti yang sesuai mata pelajaran yang ditinggalkan guru tersebut.

f. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

Dalam mengatasi kendala seperti kondisi ekonomi dan sosial orang tua siswa berbeda-beda, SMP Negeri 1 Srandakan melakukan beberapa hal. Berdasarkan hasil wawancara mengenai solusi dari kendala pada kondisi sosial dan ekonomi orang tua siswa dalam kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dapat diperoleh informasi sebagai berikut sebagaimana pernyataan dari HS:

“Melakukan *home visit* untuk mencari informasi mengenai latar belakang ekonomi dan sosial orang tua siswa oleh tim Bimbingan Konseling”. (HS/06/03/2018)

Diperkuat dengan pernyataan SH:

“... kepala sekolah menyampaikan kepada komite sekolah tentang kebutuhan sekolah agar komite sekolah bisa membantu apa saja, karena komite sekolah merupakan mitra sekolah dalam mencapai tujuan.” (SH/26/02/2018)

SH menambahkan sebagai berikut:

“Solusi terhadap kendala biaya melalui adanya program pemerintah PIP (Program Indonesia Pintar) yang mendukung pendidikan. Sehingga sumber dana dari orang tua yang tidak mendukung kebijakan peningkatan mutu sekolah tetap dapat ditanggulangi melalui program pemerintah tersebut”. (SH/26/02/2018)

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 10 Maret 2018 dan analisis dokumen dapat diketahui bahwa guru BK mempunyai program rutin *home visit* kunjungan ke rumah siswa, dari kegiatan tersebut dapat diperoleh informasi mengenai latar belakang siswa dan orang tua siswa. Latar belakang orang tua siswa sangat beragam, kebanyakan masyarakat pedesaan memiliki ekonomi menengah ke bawah, karena terkendala biaya dengan adanya Program Indonesia Pintar (PIP) maka kebutuhan sekolah masih bisa diatasi.

g. Solusi Kendala Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

Pada implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan terdapat beberapa kendala yang dihadapi, maka dari itu diperlukan solusi untuk mengatasi kendala-kendala atau permasalahan yang ditemui. Adapun solusinya seperti yang diungkapkan HS sebagai berikut:

“Solusi kalau guru yang tidak bisa mengajar digantikan oleh guru piket, memberi tugas, atau menyampaikan motivasi untuk siswa, setidaknya guru mempunyai wawasan yang luas. Kalau siswa yang tidak berangkat diberi *home visit* atau guru mengunjungi rumah siswa yang bersangkutan oleh panitia dan BK, atau guru datang ke rumah siswa yang bersangkutan lalu ditanya alasannya dan diberi motivasi agar mau belajar lagi dan berangkat ke sekolah atau les lagi”(HS//06/03/2018).

HS mengatakan bahwa solusi dari guru yang tidak bisa mengajar maka guru tersebut akan digantikan oleh guru lain atau guru piket, minimal guru memberi tugas, memotivasi anak, setidaknya guru mempunyai wawasan yang luas. Solusi untuk siswa tidak berangkat akan diberi *home visit* atau kunjungan dari panitia dan BK untuk siswa yang bersangkutan. Tim dan BK akan menanyakan mengapa siswa yang bersangkutan tidak berangkat,

biasanya guru akan memberi motivasi supaya anak tersebut mau untuk berangkat ke sekolah lagi.

SH juga menyampaikan hal serupa sebagai berikut:

“Solusi mencari guru pengganti guru sesuai mata pelajaran, kalau tidak ada guru lain, misalkan terpaksa tidak ada juga penggantinya guru piket mata pelajaran apapun meskipun bukan bidangnya yang penting tidak kosong dan supaya ada motivasi untuk siswa. Untuk mengatasi lelah, guru mengisi kegiatan tambahan jam mengajar tidak harus selalu memberikan materi ataupun membuat soal-soal, tetapi juga sering dilakukan untuk membahas soal PPU.

Solusi untuk anak hari berikutnya siswa yang bersangkutan kami panggil kita beri motivasi, diberi peringatan, didorong agar semangat mengikuti kegiatan di sekolah. Untuk mengatasi lelah anak dalam mengikuti padatnya jadwal kegiatan sekolah dan tambahan jam mengajar, siswa diberikan motivasi. Karena diakhir tahun ajaran akan ada pemberian reward bagi siswa yang berprestasi” (SH/26/02/2018).

SH mengungkapkan bahwa solusi untuk mengatasi kendala guru yang tidak bisa mengajar dengan cara mencari guru pengganti sesuai mata pelajaran, kalau tidak bisa mencari guru lain. Jika tidak ada juga terpaksa kita mencari guru mata pelajaran apapun yang terpenting pelajaran tidak kosong supaya ada motivasi untuk siswa. Untuk mengatasi kelelahan yang dialami oleh guru karena tambahan jam mengajar maka materi pelajaran bisa diganti dengan membahas soal PPU.

Solusi untuk anak atau siswa pada hari berikutnya kita panggil kemudian kita beri motivasi, diberi peringatan, didorong agar semangat mengikuti kegiatan di sekolah. Agar mereka tidak merasa kelelahan dalam mengikuti padatnya kegiatan sekolah maka akan diberi motivasi dan semangat untuk mengikuti kegiatan sekolah, karena di akhir tahun ajaran

akan ada pemberian *reward* atau penghargaan bagi siswa yang berprestasi.

Secara tidak langsung hal itu akan memacu semangat siswa untuk belajar.

Solusi terkait kendala yang selanjutnya seperti yang disampaikan SA sebagai berikut:

“Selalu diberi pengertian untuk tidak membawa hp di sekolah karena akan memberi dampak negative pada siswa. Kemarin sudah bekerja sama dengan polisi untuk menjaring siswa yang membawa kendaraan, boleh membawa kendaraan sepeda motor tetapi harus lengkap surat-surat kendaraan dan menggunakan helm meskipun belum mempunyai SIM. Pihak kepolisian memberi toleransi asalkan masih berada di wilayah Srandakan diperbolehkan tetapi kalau sudah berada diluar wilayah Srandakan toleransi tersebut tidak berlaku” (SA/27/02/2018).

SA mengatakan bahwa solusi mengatasi kendala-kendala tersebut dengan cara siswa selalu diberi pengertian untuk tidak membawa HP karena akan memberi dampak negatif pada siswa di sekolah. Selain itu pihak sekolah sudah bekerja sama dengan pihak kepolisian untuk menjaring siswa yang membawa kendaraan, pihak kepolisian memeberi toleransi dan memberi pengertian jika membawa kendaraan pada saat berangkat sekolah supaya melengkapi kelengkapan surat-surat berkendara meskipun belum mempunyai SIM.

BT menambahkan kendala yang dihadapi antara lain yaitu:

“Solusinya guru harus menjemput siswa yang ditidak berangkat di rumah. Untuk buku-buku atau alat caranya cuma pinjam atau ikut teman yang membawa buku. Untuk alat caranya harus ganti ruangan kelas sambil menunggu alat tersebut diperbaiki” (BT/26/02/2018).

BT mengatakan bahwa solusi untuk mengatasi beberapa kendalanya yaitu dengan cara guru menjemput siswa yang tidak berangkat sekolah di rumah siswa yang bersangkutan. Bagi siswa yang tidak membawa buku

pelajaran dihimbau untuk ikut temannya yang membawa buku. Kendala peralatan dengan cara mencari pengganti kelas lain sambil menunggu diperbaiki.

Dari hasil observasi dan analisis dokumen dapat disimpulkan bahwa untuk solusi mengatasi kendala-kendala dalam pada peningkatan mutu sekolah di SMP 1 Srandakan yaitu, pertama untuk mengatasi motivasi belajar dan kedisiplinan salah satunya dengan cara memberi home visit atau kunjungan guru ke rumah siswa bagi anak yang tidak mau berangkat sekolah dilakukan oleh tim dan BK, siswa diberi pengertian ditanya apakah alasannya, kemudian guru dan tim BK memberi motivasi supaya anak mau belajar lagi. Agar mereka tidak merasa kelelahan dalam mengikuti padatnya kegiatan sekolah maka akan diberi motivasi dan semangat untuk mengikuti kegiatan sekolah. Kedua bagi anak yang sering membolos akan dipanggil dihari berikutnya kemudian diberi peringatan, didorong agar semangat mengikuti kegiatan di sekolah. Selain itu bagi anak yang tidak membawa buku mata pelajaran disarankan untuk ikut temannya yang membawa buku pelajaran, sehingga anak bisa mengikuti pelajaran dengan lancar. Untuk anak yang sering membawa HP ke sekolah selalu diberi pengertian untuk tidak membawa HP ke sekolah karena hanya akan berdampak negatif bagi siswa. Ketiga untuk mengatasi guru yang tidak bisa mengajar karena tiba-tiba ijin karena sesuatu hal akan dicarikan guru pengganti sesuai mata pelajaran yang diampu guru yang berhalangan hadir tadi. Jika terpaksa tidak ada guru sesuai mata pelajaran akan digantikan guru piket mata pelajaran apapun. Keempat

untuk mengatasi kerusakan alat sarana-prasarana LCD proyektor yang sering rusak bisa mencari pengganti kelas lain yang sambil menunggu diperbaiki.

B. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan, mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu serta mengetahui solusi yang diambil dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan.

Dari data yang diperoleh diatas peneliti mencoba memberikan analisis terhadap masalah yang diteliti. Disini peneliti menggunakan teori model implementasi Van Meter dan Van Horn yang dibagi menjadi beberapa aspek yaitu dilihat dari standar dan tujuan, sumber daya, komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa, interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, karakteristik agen pelaksana, kondisi sosial, ekonomi, dan politik.

1. Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan

Strategi peningkatan mutu berkaitan dengan proses bagaimana melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu (Irene, 2015: 98-99). Setiap sekolah pasti memiliki strategi sendiri dalam mencapai tujuan untuk peningkatan mutu sekolah yang berkualitas. Zamroni (2013: 16) menambahkan bahwa strategi merupakan suatu seni dalam mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara yang efektif dan efisien. Keberhasilan implementasi suatu kebijakan

akan ditentukan oleh banyak faktor, dimana masing-masing faktor tersebut saling berkaitan satu sama lain (Subarsono (2008: 89).

Strategi juga diimplementasikan dalam peningkatan kualitas mutu di SMP Negeri 1 Srandakan. Berikut diuraikan strategi yang diterapkan SMP Negeri 1 Srandakan dalam peningkatan kualitas mutu sekolah.

a. Standard dan Tujuan

Setiap kebijakan pasti mempunyai standard dan tujuan yang ingin dicapai pada implementasinya. Berdasarkan PP No 19 Tahun 2005, standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di sekolah SMP Negeri 1 Srandakan mempunyai standar dan tujuan dari kebijakan peningkatan mutu sekolah. Seperti yang diungkapkan oleh beberapa narasumber dalam wawancara di atas yaitu karena disesuaikan dengan visi-misi kabupaten Bantul yakni CERDAS standarnya SMP Negeri 1 Srandakan sudah menetapkan nilai KKM yang sudah ditentukan diawal tahun pelajaran, siswa mengikuti sesuai jadwal, ada perkembangan nilai dari TPM 1, 2 dan seterusnya sampai hasil dari ujian nasional sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah dan diharapkan dapat memperbaiki posisi peringkat sekolah.

Sedangkan untuk tujuannya seiring visi-misi kabupaten Bantul yakni CERDAS maka visi-misi tersebut diimplementasikan di sekolah dimaksudkan agar dapat menjadi acuan bagi sekolah supaya bisa memaksimalkan dan meningkatkan prestasi sekolah, peningkatan nilai ujian

nasional, peningkatan peringkat sekolah, dan meningkatkan *output* sekolah. Beberapa hal tersebut merupakan tujuan dari meningkatkan mutu sekolah.

b. Sumber Daya Sekolah

Sumber daya sekolah merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, dalam lembaga pendidikan yang ingin berkembang maka harus memperhatikan sumber daya sekolahnya. Subarsono (2008: 89) mengemukakan bahwa walaupun isi kebijakan telah dikomunikasikan dengan jelas dan konsisten, tetapi apabila suatu sekolah kekurangan sumber daya dalam pelaksanaannya maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya sekolah atau sumber daya manusia jika dikelola dengan dengan baik maka akan tercipta pendidikan yang berkualitas. Adapun sumber daya dalam pendidikan meliputi kepala sekolah, guru, karyawan, dan komite sekolah.

Mulyasa (2006:151) menambahkan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Maka dari itu dari hasil wawancara kondisi Sumber daya manusia yaitu tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Srandakan yaitu kompetensi guru harus dilihat dari latar belakang guru. Guru di SMP Negeri 1 Srandakan sudah berkompeten dalam bidang masing-masing. Tetapi mengenai untuk permasalahan pelaksanaan dan pencapaian hasil dilapangan terdapat kekurangan dan kelebihan. Sedangkan untuk karyawan juga sudah berkompeten, hal itu dilihat dari karyawan sudah berlatar belakang pendidikan sarjana dan diploma. Kepala sekolah menilai

bahwa tenaga kependidikan guru dan karyawan telah berkompeten dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah.

Sumber daya lain yang tidak kalah penting adalah sarana dan prasarana yang penting dalam proses pendidikan. Depdiknas (2008) membedakan pengertian sarana dan prasarana pendidikan. Sarana pendidikan adalah perangkat atau peralatan yang digunakan dalam proses pendidikan. Sedangkan prasarana adalah perangkat yang secara tidak langsung menunjang proses pembelajaran, seperti ruang kelas.

Sarana prasarana SMP Negeri 1 Srandakan sudah sesuai dengan SPL, setiap kelas memiliki LCD proyektor, internet, ruang lab UNBK, lab bahasa walaupun karena biaya perawatan mahal sekarang tidak digunakan. Kelengkapan lain ada modul pendamping, keping VCD ujian CBT, buku LKS dll. Dapat disimpulkan bahwa sumber daya sarana dan prasarana cukup memadai walaupun ada kerusakan peralatan, akan tetapi sarana dan prasarana yang tersedia di SMP Negeri 1 Srandakan mendukung kebijakan peningkatan mutu di sekolah, karena dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

c. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru, Karyawan dan Siswa

Komunikasi yang terjalin baik antar warga sekolah akan berdampak pada peningkatan mutu suatu sekolah. Komunikasi menurut Tilaar dan Nugroho (2008: 222-223) merupakan sesuatu yang paling dasar dalam keberhasilan suatu implementasi, karena melalui komunikasi yang baik akan dapat mengkondisikan suasana proses implementasi yang baik sesuai dengan

tujuan maupun manfaat yang telah ditetapkan. Selanjutnya Sudiyono (2007: 93-97) menambahkan bahwa keputusan kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik dan optimal apabila telah memenuhi persyaratan implementasi, salah satunya perlu adanya koordinasi yang kuat antar agen pelaksana. Dalam strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di sekolah, kepala sekolah menjadi sebagai penyalur komunikasi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Segala informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus selalu terpantau oleh kepala sekolah. Maka dari itu kepala sekolah harus selalu berkomunikasi dengan seluruh warga sekolah mulai dari, guru, karyawan, dan siswa.

Komunikasi kepala sekolah dengan guru harus selalu dilakukan mengingat kepala sekolah adalah seorang pemimpin, semua kebijakan berhubungan langsung dengan kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam organisasi sekolah kepala sekolah selalu berkomunikasi mengatur semua sumber dan bekerjasama dengan guru, memberi motivasi kepada guru, membantu pengembangan profesionalisme guru agar mampu menciptakan pendidikan yang bermutu.

Dalam strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu kepala sekolah SMP Negeri 1 Srandakan komunikasi secara umum dilaksanakan bisa melalui *briefing* atau rapat dengan guru dan karyawan, bisa khusus guru, atau khusus karyawan. Kepala sekolah menyampaikan program, komunikasi juga dilakukan dengan siswa bisa di saat upacara bendera berlangsung. Kepala sekolah selalu memantau perkembangan siswa baik yang mempunyai

kelebihan maupun kelemahan bagi anak yang rajin atau anak yang tergolong pemalas.

Kelancaran komunikasi di SMP Negeri 1 Srandakan bisa dilihat dari bentuk komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan guru, dan karyawan yaitu dengan melibatkan semua guru dan karyawan dalam pengambilan keputusan kebijakan peningkatan mutu. Setiap pekan kepala sekolah selalu mengadakan rapat dengan guru dan karyawan. Kepala sekolah selalu melakukan pendekatan personal supaya tidak ada rasa canggung, bagi guru yang mempunyai permasalahan pribadi kepala sekolah bisa membantu menyelesaikannya. Semua itu dilakukan agar kinerja guru menjadi lebih baik dan mereka bebas dalam menyampaikan pendapat kepada kepala sekolah.

Selain komunikasi dengan guru kepala sekolah juga melakukan komunikasi dengan komite sekolah, wali murid, dan siswa. Bentuk komunikasi bisa dilihat dengan adanya rapat bersama untuk menyampaikan program kebijakan yang akan dilaksanakan sekolah, sehingga mereka mengetahui perkembangan sekolah dan juga perkembangan murid di sekolah.

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

Kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan ditetapkan pada awal tahun ajaran baru. Suatu kebijakan peningkatan mutu dibutuhkan kerjasama antar interorganisasi sekolah khusus kepala sekolah, guru, dan karyawan sehingga pelaksanaannya dan hasilnya akan baik sesuai dengan standard dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan tersebut ditetapkan dari hasil diskusi dan musyawarah antara kepala sekolah dan waka kurikulum.

Kemudian hasil kebijakan yang telah dimusyawarahkan tersebut dirapatkan dan disosialisasikan bersama guru dan karyawan, apakah kebijakan tersebut telah sesuai dengan kondisi siswa saat ini.

Apabila dari hasil rapat maupun sosialisasi tersebut mereka setuju maka proses selanjutnya adalah mensosialisasikan kepada orang tua siswa, dan dewan sekolah, apabila mereka juga setuju maka kebijakan tersebut diputuskan untuk ditetapkan di sekolah. Bentuk dari pengukuhan kebijakan peningkatan mutu berupa SK tim pelaksana peningkatan mutu. Setelah dirumuskan bersama jika disetujui maka kebijakan tersebut akan disahkan dan ditetapkan sebagai kebijakan peningkatan mutu sekolah SMP Negeri 1 Srandakan, maka akan ada surat keputusan dari kepala sekolah yang akan ditindak lanjuti oleh tim peningkatan mutu.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Agen pelaksana meliputi pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Kualitas agen pelaksana akan sangat berpengaruh pada kinerja implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah. Dalam hal ini agen pelaksana strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah adalah kepala sekolah, guru, karyawan dan komite sekolah. Sebagai agen pelaksana kebijakan guru harus memiliki kompetensi guru profesional, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Georg C. Edward (Subarsono: 2008: 89-104), mengemukakan bahwa apabila agen pelaksana memiliki watak karakteristik yang baik, maka mereka dapat melaksanakan kebijakan dengan baik sehingga

sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Guru sebagai agen pelaksana kebijakan juga harus mampu mendidik anak, mengajar, memberi motivasi untuk belajar, memberi contoh baik dalam sikap, prilaku, pakaian, kedisiplinan, mengetahui minat dan bakat siswa.

Begitu juga guru SMP Negeri 1 Srandakan sebagai agen pelaksana kebijakan peningkatan mutu di sekolah, hal yang utama guru harus mampu memotivasi siswa agar mau belajar dengan baik, guru harus bisa membantu kesuksesan belajar siswa di sekolah agar mampu bersaing meraih kesuksesan baik diri sendiri maupun sekolah. Guru-guru di SMP Negeri 1 Srandakan harus selalu memberi contoh yang baik untuk siswa-siswinya, baik dari sikap, prilaku, pakaian, dan kedisiplinan. Kepala sekolah, guru, dan karyawan sudah berkompeten dalam bidang masing-masing, mereka berhasil melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan kemampuannya sehingga tujuan kebijakan peningkatan mutu di sekolah dapat tercapai.

f. Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Dalam strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 kondisi sosial, ekonomi, dan politik merupakan faktor eksternal yang berpengaruh dalam penyelenggaraan kebijakan peningkatan mutu sekolah. Hal tersebut berkaitan dengan sejauh mana dukungan komite sekolah dan lingkungan sekitar memberikan dukungan dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Sekolah mendapat dukungan dari orang tua siswa dan komite sekolah, dalam hal ini keadaan orang tua siswa sebagian besar terdiri dari masyarakat ekonomi lemah, dengan mata pencaharian yang beragam

seperti nelayan, petani, penambang pasir dan batu, buruh dan lain sebagainya namun semangat untuk menyekolahkan putra-putrinya cukup tinggi. Mereka mendukung kebijakan tersebut, terlihat dari proses pelaksanaan penetapan kebijakan terjadinya musyawarah antara agen pelaksana terhadap orang tua siswa dalam penetapan sebuah kebijakan yang dilakukan pada setiap awal tahun ajaran baru.

Orang tua dan komite sekolah sangat mendukung terhadap kebijakan tersebut, akan tetapi ada beberapa orang tua siswa yang memiliki kondisi ekonomi rendah tetap mendukung kebijakan tersebut walaupun mereka harus membuat surat pernyataan bahwa mereka tidak dapat memberikan bantuan dana. Jadi bisa dikatakan 90% kondisi ekonomi dari orang tua siswa mendukung implementasi kebijakan tersebut.

Dapat dikatakan kondisi sosial, ekonomi dan politik dalam implementasi kebijakan mutu sangat mendukung terlaksananya kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan. Sekolah juga mendapat dukungan oleh pemerintahan daerah khususnya Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul yang sangat nyata. Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul sangat memperdulikan kesejahteraan, prestasi guru, karyawan dan siswa dalam berbagai bentuk seperti uang kesejahteraan atau intensif untuk guru, karyawan maupun beasiswa untuk siswa.

g. Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

Hasil dari strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan bisa dilihat dari peningkatan hasil ujian nasional. Dalam

tiga tahun terakhir pada Ujian nasional selalu lulus 100%. Peningkatan prestasi akademik secara umum dapat dilihat dari nilai rata-rata hasil Ujian Nasional yang meningkat, hasil Ujian Nasional pada tahun ajaran 2015/2016 mengalami peningkatan prestasi dengan presentase sebesar 14,29%, sehingga memperoleh peringkat ke 24 dimana pada tahun sebelumnya berada pada peringkat ke 28. Kemudian pada tahun ajaran 2016/2017 nilai rata-rata hasil Ujian Nasional SMP Negeri 1 Srandakan mengalami kenaikan dengan presentase sebesar 8,34%, sehingga peringkat sekolah pun juga mengalami kenaikan yaitu semula berada pada peringkat ke 24 naik menjadi peringkat ke 22 dari jumlah total 88 sekolah menengah pertama (SMP) baik dengan status negeri maupun swasta di kabupaten Bantul. Walaupun target peringkat sekolah yang diharapkan SMP Negeri 1 Srandakan yaitu di posisi 20 kebawah masih belum tercapai, namun peringkat sekolah tersebut mengalami peningkatan secara bertahap pada tiap tahunnya. Peningkatan mutu sekolah tersebut tidak terlepas dari kebijakan yang dibuat sekolah.

2. Kendala-kendala yang Muncul dalam Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan

a. Standard dan Tujuan

Strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan terdapat kendala pada standar dan tujuan kebijakan yaitu, permasalahan pada guru dan siswa karena standarnya minimal pencapaian nilai rata-rata hasil ujian harus sama dengan tahun kemarin, maka guru ada yang optimis ada juga yang pesimis, kurang semangat. Guru terkendala

kepentingan pribadi, selain itu karena siswa mempunyai latar belakang yang berbeda otomatis mempunyai kendala yang bervariasi.

b. Sumber Daya Sekolah

Kondisi sumber daya sekolah SMP Negeri 1 Srandakan sudah memenuhi standar operasional, untuk sarana-prasarana sudah terpenuhi, namun ada beberapa sarana-prasarana yang rusak sehingga tidak dapat digunakan, pelayanan minimal sudah tercukupi. Kondisi guru dan karyawan sudah berkompeten dan mereka sangat mendukung kebijakan. Selain itu guru juga sudah memenuhi standar, hal tersebut dibuktikan dengan guru telah bersertifikasi sehingga guru dapat dikatakan berkompeten, namun masih ada sikap pesimisme dari guru dan ada perbedaan interpretasi antara guru satu dengan yang lain itu adalah hal yang biasa terjadi di sekolah. Dari sisi siswa, masih ada siswa malas dalam belajar, siswa tidak mempunyai cita-cita dimasa depan, siswa belum dewasa dalam artian mereka belum menyadari manfaat dari pendidikan.

Sarana ruang kelas maupun media pembelajaran yang akan digunakan dalam proses pembelajaran sudah memadai. Hanya saja pemanfaatan fasilitas masih kurang, dapat dilihat laboratorium bahasa Inggris tidak digunakan lagi karena kerusakan yang disebabkan kesadaran siswa untuk merawat dan menjaga fasilitas di sekolah masih kurang selain itu karena faktor biaya perawatan yang mahal menjadikan halangan bagi pihak sekolah untuk memanfaatkannya sebagai sarana kegiatan belajar mengajar. Jika

laboratorium bahasa dimanfaatkan secara maksimal maka kemampuan siswa belajar bahasa asing akan meningkat

c. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru, Karyawan dan Siswa

Komunikasi antara kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa pada strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan tidak menemui kendala yang berarti, kendala memang ada tetapi tidak begitu berarti, setiap ada kebijakan pasti ada pro dan kontra itu merupakan hal yang sudah biasa terjadi. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan dan siswa selama ini lancar-lancar saja, karena setiap Minggu pasti ada *briefing* atau rapat rutin walaupun tidak semua guru maupun karyawan yang dapat mengikuti, dan setiap awal tahun pasti diselenggarakan workshop bersama bapak dan ibu guru.

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

Kendala interorganisasi dan aktivitas pengukuhan menjadi dalam strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan. Setiap terjadinya sebuah kebijakan atau perubahan pasti akan terjadi pro dan kontra bagi individu guru. Ada beberapa guru yang kontra terhadap perubahan tersebut dikarenakan guru tidak paham dampak dari system peningkatan mutu, tetapi bagi guru yang paham terhadap dampak peningkatan mutu tersebut, mayoritas guru mendukung kebijakan atau perubahan itu terjadi. Hal itu terjadi karena setiap pengambilan keputusan terhadap setiap kebijakan selalu melibatkan guru dan karyawan di sekolah.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Karakteristik agen pelaksana kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan memang menjadi kendala, meskipun prosentasinya sedikit sekali. Guru sebagai agen pelaksana mempunyai tugas pokok menerapkan kebijakan kepada siswa. Permasalahannya kembali pada kondisi personal guru, ada beberapa mempunyai perbedaan karakter itu bagi kami merupakan kendala, tetapi presentasinya sedikit sekali. Untuk guru dalam melaksanakan tugas sudah sangat baik, pada saat pelaksanaan ada guru yang tidak bisa mengajar atau berhalangan hadir karena berbenturan dengan kepentingan pribadi maupun sosial.

f. Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Disini permasalahan kondisi ekonomi, sosial orang tua, status orang tua yang mempunyai latar belakang yang bermacam-macam rata-rata, 50% masyarakat menengah kebawah, ada juga anak yang mempunyai latar belakang orang tua kurang baik sehingga anak menjadi kurang perhatian. Selain itu mengenai pembiayaan ada beberapa orang tua yang tidak bisa menyumbang dana. Selain itu ada juga pada saat rapat di awal tahun ajaran orang tua menyanggupi untuk menyumbang dana tetapi pada saat akhir tahun ajaran hal tersebut tidak terealisasi. Hal itu terjadi dikarenakan kondisi ekonomi orang tua siswa tergolong dalam ekonomi rendah.

g. Kendala Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

SMP Negeri 1 Srandakan tidak menyadari bahwa kebutuhan belajar sebenarnya untuk mereka sendiri, hal ini sangat penting karena kaitannya

dengan masa depan mereka. Beberapa kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan adalah kendala yang datang dari siswa seperti (1) motivasi belajar siswa kurang, sering membolos, malas berangkat sekolah, usil atau gaduh di kelas, dan kurang konsentrasi, (2) kedisiplinan siswa rendah, siswa sering tidak membawa buku pelajaran, membawa HP ke sekolah, (3) siswa sulit diajak untuk maju, dan (4) ada beberapa siswa yang tidak ingin melanjutkan pendidikan sekolah menengah pertama maupun ke jenjang selanjutnya. Selain itu, kendala juga datang dari guru seperti (1) tidak bisa mengajar, atau ijin mendadak karena kepentingan pribadi, (2) tidak ada guru pengganti yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu. Serta kendala yang terjadi dari sarana pembelajaran yaitu (1) LCD proyektor yang sering rusak sehingga menghambat pelajaran, dan (2) beberapa peralatan laboratorium bahasa yang rusak.

3. Solusi untuk Mengatasi Kendala Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu di SMP Negeri 1 Srandakan

a. Standard dan Tujuan

Solusi untuk yang dilakukan pada standar dan tujuan kebijakan peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan. Dengan adanya jadwal yang sudah ditentukan diharapkan agar mampu menyatukan kekurangan yang ada pada guru maupun siswa, misalkan ada guru yang ijin segera mungkin dicarikan penggantinya atau siswa diberi tugas lain, siswa yang membolos langsung diberi pembinaan. Dengan jadwal yang telah

disusun nantinya guru, karyawan, siswa dan orang tua diharapkan secara cepat mampu bekerja sama mengatasi permasalahan yang ada supaya meningkatkan prestasi siswa maupun sekolah.

b. Sumber Daya Sekolah

Kondisi sumber daya sekolah pada strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan sudah sesuai standar operasional, bisa dikatakan tidak terdapat permasalahan dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan mutu. Maka dari itu tugas sekolah tinggal menyatukan sikap optimis dan pesimisme supaya semua tetap optimis. Untuk siswa selalu diberi arahan supaya mengerti pentingnya pendidikan, semakin sering siswa diberi pengertian arahan siswa akan menjadi lebih dewasa pemikirannya dan siswa tersebut akan mempunyai perasaan bersalah, karena kalau sudah ada keyakinan untuk berhasil maka dalam pelaksanaan kebijakan akan membuahkan hasil yang positif.

c. Komunikasi Kepala Sekolah dengan Guru, Karyawan dan Siswa

Solusi mengenai kendala komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa pada strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan yaitu dengan mengadakan rapat minimal setiap satu minggu sekali, untuk siswa sendiri komunikasi dilakukan pada saat upacara bendera itu sifatnya dimana perlu saja. Selain itu kepala sekolah memanfaatkan teknologi yang berkembang saat ini. Hampir semua orang mempunyai alat komunikasi maka dari itu kita manfaatkan untuk menjalin

komunikasi antara kepala sekolah, guru, dan karyawan. Setiap ada rapat dan hasil rapat pasti selalu diinformasikan melalui WA atau E-mail. Jadi misalkan ada beberapa anggota yang tidak bisa hadir tidak ketinggalan informasi dari sekolah. Secara keseluruhan komunikasi kepala sekolah dengan, guru, karyawan, dan siswa selama ini cukup lancar karena selalu ada rapat, selain itu terbantu juga dengan teknologi yang ada pada saat ini.

d. Interorganisasi dan Aktivitas Pengukuhan

Sebelum rapat pleno kami mengajak staff kepala sekolah (WaKaKur, WaKaSis, urusan kesiswaan, kurikulum, humas dan sarpras) untuk berpikir untuk merumuskan kebijakan yang akan kita laksanakan, jika ada kekurangan dan kelebihan bisa diolah pada saat itu juga. Jadi ide tidak hanya dari satu orang, tidak hanya dari saya saja maka kebijakan akan lebih bagus, jika dalam proses pembentukan kebijakan ada perbedaan interpretasi akan dimusyawarahkan bersama-sama diambil yang terbaik untuk meningkatkan mutu sekolah.

e. Karakteristik Agen Pelaksana

Kendala karakteristik agen pelaksana pada strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di sekolah SMP Negeri 1 Srandakan terdapat kendala. Maka dari agar kebijakan terlaksana dengan baik, solusi yang diambil dengan cara kepala sekolah melakukan pendekatan secara personal mengajak guru yang bersangkutan untuk bicara mengenai permasalahan yang sedang dialami di ruang kepala sekolah agar lebih terbuka. Dari situlah akan

terlihat apakah ada masalah ekonomi, sosial di masyarakat. Karena jika ada guru yang mempunyai masalah pasti akan mempengaruhi kinerja guru dalam mengajar.

Secara keseluruhan guru mampu menjalankan tugas dengan baik, hanya saja jika ada guru yang tidak bisa mengajar harus dicari guru pengganti, bisa guru yang sesuai mata pelajaran guru yang berhalangan hadir, jika tidak ada yang sesuai maka dicari pengganti dari guru piket. Guru piket akan memberi tugas pengganti yang sebelumnya sudah berkordinasi dengan guru bersangkutan.

f. Kondisi Sosial, Ekonomi dan Politik

Solusinya dengan melakukan *home visit* oleh tim BK. Untuk permasalahan kendala pembiayaan dengan adanya program pemerintah PIP (Program Indonesia Pintar) yang mendukung pendidikan. Jadi jika sumber dana dari orang tua dirasa kurang bisa mengambil dari program pemerintah untuk mendukung kebijakan peningkatan mutu tetap bisa dilaksanakan.

g. Solusi Kendala Strategi Implementasi Kebijakan Peningkatan Mutu

Berdasarkan kendala yang terjadi dalam strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu SMP Negeri 1 Srandakan memiliki solusi untuk menaklukan kendala-kendala yang terjadi, yaitu: (1) memberi tambahan pembelajaran, memberi motivasi kepada guru dan siswa, memanfaatkan sarana-prasarana penunjang pembelajaran; (2) melakukan *home visit* atau kunjungan dari panitia dan BK untuk siswa yang bersangkutan. Tim dan BK

akan menanyakan mengapa siswa yang bersangkutan tidak berangkat, biasanya guru akan memberi motivasi supaya anak tersebut mau untuk berangkat ke sekolah lagi. Maka guru BK harus menjemput siswa yang tidak berangkat sekolah; (3) bagi anak yang kurang disiplin akan dipanggil ke ruang BK kemudian diberikan peringatan, didorong agar semangat mengikuti kegiatan di sekolah, siswa selalu diberi pengertian baik untuk tidak membawa HP di sekolah karena akan memberi dampak yang tidak baik bagi siswa (4) kendala guru dengan cara mencari pengganti guru yang tidak bisa mengajar sesuai dengan mata pelajaran yang diampu guru yang bersangkutan, (5) tidak bisa mendapatkan guru pengganti sesuai mata pelajaran yang ditinggalkan maka bisa menjadikan guru piket sebagai penggantinya, guru bisa memberikan tugas, memberi motivasi meskipun bukan bidangnya minimal guru mempunyai wawasan yang luas sehingga jam pembelajaran tidak kosong, (6) sarana-prasarana LCD proyektor yang sering rusak dengan membuat jadwal pemakaian LCD proyektor secara bergantian dengan kelas lain.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan dari rumusan masalah yang telah dijelaskan pada hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1

Srandakan dilihat dari beberapa aspek:

- a. Pencapaian standar dan tujuan, yaitu (1) menetapkan nilai KKM, (2) siswa mengikuti kegiatan sesuai jadwal, (3) ada perkembangan nilai pada TPM dan UN, dan tujuannya yaitu meningkatkan hasil ujian nasional, dan memperbaiki posisi peringkat sekolah.
- b. Sumber daya sekolah, yaitu (1) guru, karyawan ditempatkan sesuai latar belakang pendidikannya (2) memaksimalkan sarana fisik dan sarana pendukung pembelajaran seperti komputer, layar proyektor, keping VCD dalam proses pembelajaran.
- c. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa, yaitu Kelancaran komunikasi pada saat pengambilan keputusan dengan melibatkan semua guru dalam menentukan kebijakan.
- d. Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan di SMP Negeri 1 Srandakan dalam merancang kebijakan, yaitu mengajak *stakeholder* (wakil kepala sekolah berbagai bidang) dan seluruh guru untuk merancang kebijakan, setelah kebijakan ditetapkan kepala sekolah menerbitkan surat keputusan kepala sekolah (SK).

- e. Karakteristik agen pelaksana di SMP Negeri 1 Srandakan, yaitu dilihat latar belakang pendidik dan tenaga kependidikan di SMP N 1 Srandakan diketahui bahwa rata-rata guru sudah S1 dan sudah berkompeten dalam bidangnya. Guru di sekolah ini ditempatkan sesuai latar belakang pendidikan, kompetensinya.
 - f. Kondisi sosial ekonomi, dan politik keterkaitan dengan pelaksanaan kebijakan di sekolah terutama mengenai kebijakan pembiayaan dilihat terlebih dahulu kemampuan ekonomi serta kesanggupan pembiayaan dari orang tua siswa.
2. Kendala-kendala yang dihadapi pada implementasi kebijakan mutu implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan dilihat dari:
- a. Kendala pencapaian standar dan tujuan, yaitu rendahnya pemahaman siswa terhadap pentingnya pendidikan, dan kedisiplinan siswa tergolong rendah.
 - b. Sumber daya, yaitu (1) guru tidak dapat menghadiri pembelajaran di kelas, dan (2) sarana prasarana pembelajaran yang tidak dapat digunakan dalam proses pembelajaran.
 - c. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa, yaitu adanya guru yang tidak dapat mengikuti rapat maupun *briefing*.
 - d. Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, yaitu terjadinya pro dan kontra antara pengambil kebijakan.
 - e. Karakteristik agen pelaksana, yaitu masing-masing personal guru memiliki latar belakang, kebutuhan, dan prinsip yang berbeda.

- f. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik, yaitu kebanyakan keadaan ekonomi orang tua siswa memiliki tingkat ekonomi menengah kebawah.
3. Solusi untuk mengatasi kendala implementasi kebijakan peningkatan mutu di SMP Negeri 1 Srandakan, dilihat dari:
- a. Pencapaian standar dan tujuan, yaitu memberi pendekatan agar siswa tersebut ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya, serta melakukan *home visit* atau kunjungan dari panitia dan BK untuk siswa yang bersangkutan.
 - b. Sumber daya sekolah, yaitu (1) mencari guru pengganti yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu atau menjadikan guru piket sebagai guru pengganti; (2) pemakaian sarana prasarana secara bergantian, dan dilakukan perawatan secara berkala dengan memanfaatkan dana BOS.
 - c. Komunikasi kepala sekolah dengan guru, karyawan, dan siswa, yaitu menginformasikan hasil rapat maupun *briefing* melalui WA sehingga bagi guru atau karyawan yang berhalangan hadir masih bisa mengetahui keputusan rapat secara langsung.
 - d. Interorganisasi dan aktivitas pengukuhan, yaitu dilakukan musyawarah bersama-sama sehingga diambil yang terbaik.
 - e. Karakteristik agen pelaksana, yaitu melakukan pendekatan personal khususnya kepada guru yang mempunyai kendala dalam implementasi kebijakan peningkatan mutu.

- f. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik, yaitu disediakan Program Indonesia Pintar (PIP) bagi siswa yang memiliki latar belakang ekonomi kelas menengah ke bawah.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan informasi yang diperoleh, maka peneliti dapat menyarankan beberapa hal yang dianggap perlu mengenai strategi implementasi kebijakan peningkatan sekolah di SMP Negeri 1 Srandakan saran yang diajukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Sekolah diharapkan lebih meningkatkan pengadaan fasilitas sarana prasarana yang dapat mendukung proses pembelajaran.
2. Sekolah diharapkan untuk meningkatkan penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran seperti pemanfaatan sumber belajar dan media pembelajaran yang *up to date* agar siswa lebih tertarik dan termotivasi untuk belajar.
3. Sekolah diharapkan lebih meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dengan mengikutsertakan guru dalam *workshop*/ pelatihan secara berkala.

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, J. S. (2007). *Pendidikan Berbasis Mutu: prinsip-prinsip perumusan dan tata langkah penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003: Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Fattah, N. (2013). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: dalam konteks penerapan MBS*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Gunawan, Imam. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irene, S. (2011). *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Irianto, Y. B. (2011). *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Miles, M.B. & Huberman, A. M. (2014). *Qualitatif Data Analysis: A Methods Sourcebook*. London: CA: SAGE.
- Mutohar, P. M. (2013). *Manajemen Mutu Sekolah: strategi peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods. Thousand Oaks: Sage Publications*.
- Rohman, A. (2009). *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang Mediatama.
- Rohman, A. (2009). *Politik Ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang Mediatama.
- Subarsono. (2008). *Analisis Kebijakan Publik: konsep, teori, dan aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudarwan, D. (2002). *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudarwan, D. (2008). *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari unit birokrasi ke lembaga akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudiyono. (2007). *Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Pendidikan*. Buku Ajar.

Sugiyono. (2010). *Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Tilaar, H.A.R & Nugroho, R. (2008). *Kebijakan Pendidikan: pengantar untuk memahami kebijakan pendidikan dan kebijakan pendidikan sebagai kebijakan publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Zamroni. (2013). *Manajemen Pendidikan: suatu usaha meningkatkan mutu sekolah*. Yogyakarta: Ombak.

Zazin, N. (2011). *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: teori dan aplikasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.